

## La orientación al cliente

***Los clientes son uno de los elementos más importantes del entorno de una Organización. De hecho, es el único elemento que aporta ingresos frente a otros como la administración pública, el personal o los proveedores. Si es así... ¿podemos afirmar que somos conscientes de esa importancia a partir de la forma en que gestionamos nuestra Organización?, ¿conocemos en qué grado nos orientamos al cliente?***

### La imagen

La base del enfoque al cliente es buscar un posicionamiento que sitúe al cliente como eje central en la toma de decisiones estratégicas de la empresa. Las empresas alcanzan el éxito al conquistar, mantener y ampliar su base de clientes.

Proyectar la imagen apropiada, ya que la imagen refleja en el cliente todos los aspectos de su negocio y del producto o servicio que se ofrece, desde el exterior de su local, hasta la actitud de todos los empleados.

Debemos analizar 3 proyecciones:

- Imagen que creemos dar
- Imagen que queremos dar
- Imagen que realmente damos

El objetivo que se persigue al tratar de unificar las diferentes “imágenes” que podemos dar mediante nuestra empresa, es triple:

- Conquistar o conseguir más clientes (nuevos clientes)
- Mantener activos todos los clientes actuales (reducir al máximo la pérdida de clientes)
- Ampliar el portafolio de compras de los mismos (más productos en los mismos clientes).

El error que comenten muchas Organizaciones es asumir como válida y adecuada la propia imagen que de ellas mismas creen tener ante sus clientes, y actuar, en consecuencia sin llegar a cuestionar que la base de sus decisiones empresariales, están planteadas a partir de datos no contrastados, que por lo tanto, no pueden asumir como ciertos. Si aceptamos que un Sistema de Gestión no es más que una herramienta que nos debe permitir recopilar y analizar información con el objeto de

identificar situaciones o aspectos susceptibles de mejora, en una reducción a la mínima expresión, debemos tener en cuenta la importante relación entre el tipo de información que necesitamos y los métodos establecidos para obtener esa información. De esta manera, podemos afirmar que no se trata de conocer qué desean los clientes, ya que en mayor o menor medida debemos poderlo identificar cuando atendemos su demanda, sino de conocer cómo lo desean. Podemos afirmar que lo importante es conocer las características y variables que valoran, por qué lo desean, en qué momento lo desean, a cambio de qué lo desean, bajo qué condiciones lo desean, etc.

En definitiva, debemos determinar qué es lo que los clientes valoran de nuestro producto o servicio, y lo debemos conocer de manera continua, dinámica, progresiva y adaptable. En la actualidad, las necesidades y los requisitos de los consumidores son cambiantes. Nos encontramos en un entorno hostil en la mayoría de industrias y los productos ofrecidos, en muchos casos, se encuentran en una etapa de madurez de su ciclo de vida, lo que nos obliga a mantenernos continuamente informados sobre las necesidades de nuestros clientes para poder, al menos, tratar de cubrirlas.

**“El error que comenten muchas Organizaciones es asumir como válida y adecuada la propia imagen que de ellas mismas creen tener ante sus clientes”**

Si queremos enfocar nuestra organización al cliente, debemos empezar por implantar un sistema de seguimiento y medición del cliente que nos permita obtener información de manera continua sobre las expectativas de nuestros clientes. Para lograr la implantación de un sistema de estas características, hay que definir canales de comunicación y métodos de retroalimentación que recojan los continuos cambios que se producen en las expectativas del consumidor y que nos nutran de información válida y representativa de la totalidad de nuestra cartera. Este es el primer paso.

## ***Estrategias, conocimientos y actitudes***

Los tiempos que corren nos obligan a esforzarnos para lograr cada una de las ventas que realizamos. No importa si ofrecemos productos o servicios, si somos grandes o pequeños, si somos empresas locales o nacionales. Cierto es que determinadas organizaciones, actividades o sectores, entre otros factores pueden ponerlo más o menos difícil en esta coyuntura, pero... estoy seguro de no equivocarme si afirmo que toda empresa querría que sus clientes tuvieran una buena opinión de ellas, estuvieran satisfechas con sus productos o servicios... al fin y al cabo, de ello depende la repetición de compra.

Para orientarnos al cliente, esto es, para posicionarlo como eje principal en la toma de decisiones, debemos conocer las estrategias, conocimientos y actitudes que se requieren para satisfacer a los clientes. A modo de esquema, podríamos hablar de Estrategias, Investigación, Atención y Comunicación, y de todos los elementos que en cada uno de estos conceptos, deberíamos plantear a modo de pregunta para poder llegar a determinar hasta qué punto estamos haciendo los deberes:

## 1. ESTRATEGIAS

- Tener una filosofía de la empresa orientada a satisfacer las expectativas de los clientes.
- Establecer acciones que permitan fomentar relaciones duraderas con los clientes.
- Rediseñar constantemente los procesos, productos y servicios con un enfoque central basado en las expectativas y necesidades de los clientes.
- Crear alianzas estratégicas con los clientes.
- Establecer procedimientos para convertir las quejas y recomendaciones en acciones de mejora.

## 2. INVESTIGACIÓN

- Tener estrategias y sistemas efectivos de investigación para conocer profundamente los deseos, necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales de la empresa.
- Identificar claramente los segmentos del mercado.
- Medir permanentemente la satisfacción de los clientes por segmentos.
- Conocer lo que piensan los clientes sobre la calidad de los servicios y productos de la empresa.
- Conocer y establecer estándares en los productos y servicios que se proporcionan.

## 3. COMUNICACIÓN

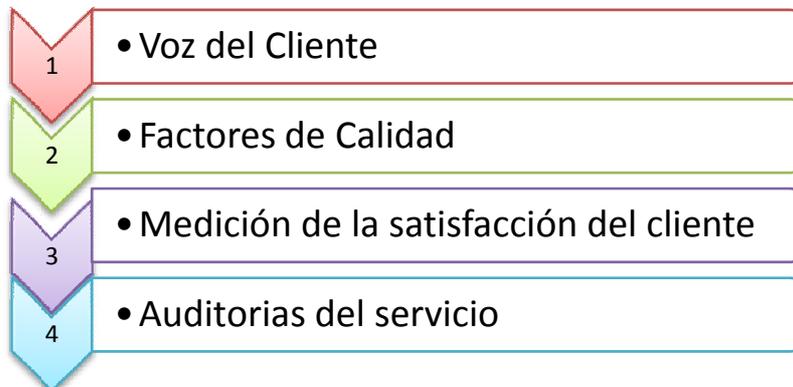
- Establecer una efectiva comunicación con los clientes.
- Resolver oportunamente los problemas y quejas.
- Proporcionar información 100% confiable.
- Designar un responsable de la elaboración de la información que se proporciona a los clientes para asegurar su objetividad y validez.
- Propiciar que los clientes obtengan y perciban los aspectos tangibles e intangibles de la calidad.
- Tener una comunicación clara, efectiva y abierta para difundir objetivos, políticas, logros y ventajas competitivas.
- Proporcionar productos y servicios con valor agregado.

## 4. ATENCIÓN

- Fomentar que el personal sea cortés, amable, atento, respetuoso, oportuno y cordial.
- Designar personal capacitado para atender oportunamente las opiniones, sugerencias y reclamaciones de los clientes sobre la calidad de los productos y servicios proporcionados

### *Evaluar la orientación al cliente*

La satisfacción del cliente y su fidelización son componentes esenciales para incrementar la competitividad de las organizaciones. La identificación de las necesidades y expectativas de los distintos segmentos de clientes es fundamental para alcanzar su satisfacción.



La empresa debe realizar una serie de acciones en:

1. **Voz del Cliente.** Debemos obtener una visión realista de las necesidades y expectativas de sus clientes, diseñando y moderando "grupos focalizados" y utilizando el "Despliegue de la Voz del Cliente". Este método permite recoger y sistematizar los requerimientos de calidad (Calidad Demanda), partiendo del contacto directo con los distintos segmentos del cliente, y establecer qué factores de calidad contribuyen, de manera más determinante, a hacer satisfactorio el producto o servicio.
2. **Factores de Calidad.** Analizar la prioridad de las características de calidad, tomando como base la opinión de los clientes actuales y potenciales e introduciendo la valoración recibida por las empresas competidoras como

variable de estudio, de manera que la organización pueda alinear, con eficiencia, sus actividades y procesos con la consecución de resultados satisfactorios para el cliente externo.

3. **Medición de la satisfacción del cliente.** Realizar estudios de satisfacción del cliente, desarrollando cuestionarios de expectativas y de percepción de calidad, y aplicándolos a través de encuestas bajo distintos formatos (postal, entrevista personal, entrevista telefónica asistida por ordenador,...) u otros métodos.
4. **Auditorias del servicio.** Auditar la calidad del servicio mediante auditores propios (en la medida que sea posible. Para ello, es necesario facilitar la capacitación de auditores de la misma organización en la evaluación de los factores de calidad del servicio.

## Conclusiones

¿Qué imagen queremos dar ante nuestros clientes? Tal vez esta sea una pregunta importante cuando hablamos de orientación al cliente, pero... déjenme ir más allá, déjenme preguntarles algo más crucial... ¿Qué queremos ofrecer a nuestros clientes? Sin duda, mucho más que una imagen. Hablamos de servicio, confianza, credibilidad, atención... Es cierto que hoy en día no basta con ser buenos, hay que parecerlo, pero no podemos limitarnos a buscar una imagen adecuada ante nuestros clientes sino a posicionarles en el centro de la toma de decisiones estratégicas de la empresa. Si sabemos lo que quiere nuestro cliente y conocemos aquellos aspectos de nuestro producto o servicio que más valora... ¿Por qué no dedicamos nuestros esfuerzos a satisfacer esas expectativas?, ¿Por qué no orientamos nuestras acciones a cubrir esas necesidades? Sin duda, en los tiempos que corren, nos aseguraríamos el retorno de muchas inversiones y minimizaríamos costes asociados a aspectos que, comercialmente, difícilmente lleguen a traducirse en ventas. Al fin y al cabo, conocer a nuestros clientes nos permitirá conocernos mejor a nosotros mismos, y conocernos a nosotros mismos nos permitirá conocer más y mejor a nuestros clientes.

Y sin más, que no es poco, solo puedo esperar que, de algún modo, todos seamos capaces de empatizar un poco más con quien espera algo de nuestra Organización. De este modo, seguro, todos seremos un poquito mejores cada día. Mejores empresas. Mejores clientes.

---

**EuQuality Networks, S.L.U**

**Guillermo Campamá**  
**Socio Consultor y Auditor de Empresas**  
**gcampama@euquality.net**