

**Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación**

The seal of the Universidad de San Carlos de Guatemala is a circular emblem. It features a central figure, likely a saint or historical figure, surrounded by a Latin inscription. The outer ring of the seal contains the text "UNIVERSITAS SAN CAROLINI" at the top and "FUNDATA 1527" at the bottom. The seal is rendered in a dotted or halftone style.

**“Los reclamos, una  
herramienta para mejorar la  
comunicación con el cliente”**

**Presentado por:  
Adis Malí Alvarez Solórzano**

**Previo a optar el título de:  
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**

**Asesor:  
Lic. Hugo Nery Bach**

**Guatemala, septiembre 2006**

DL  
16  
7(565)

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE  
GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

DIRECTOR

Lic. Gustavo Bracamonte

CONSEJO DIRECTIVO  
REPRESENTANTES DOCENTES

Lic. Sergio Vinicio Morataya  
Lic. Víctor Carillas

REPRESENTANTE DE EGRESADOS

Lic. Marcel Arévalo

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Edgar Augusto Hernández  
Estivenz Mencos

SECRETARIA

Licda. Miriam Yucuté

TRIBUNAL EXAMINADOR

Lic. Hugo Nery Bach (Presidente-Asesor)  
Lic. Mario Campos  
Licda. Ana Ligia Segura  
Licda. Carla Alvarez  
Lic. Mario Toje  
Lic. Gustavo Moran



## Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Biblioteca Central

Guatemala, 31 de mayo de 2006  
Dictamen Aprobación 236-2006  
CT-Akmg

Señorita  
Adis Mali Álvarez Solórzano  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Presente

Estimada señorita Álvarez:

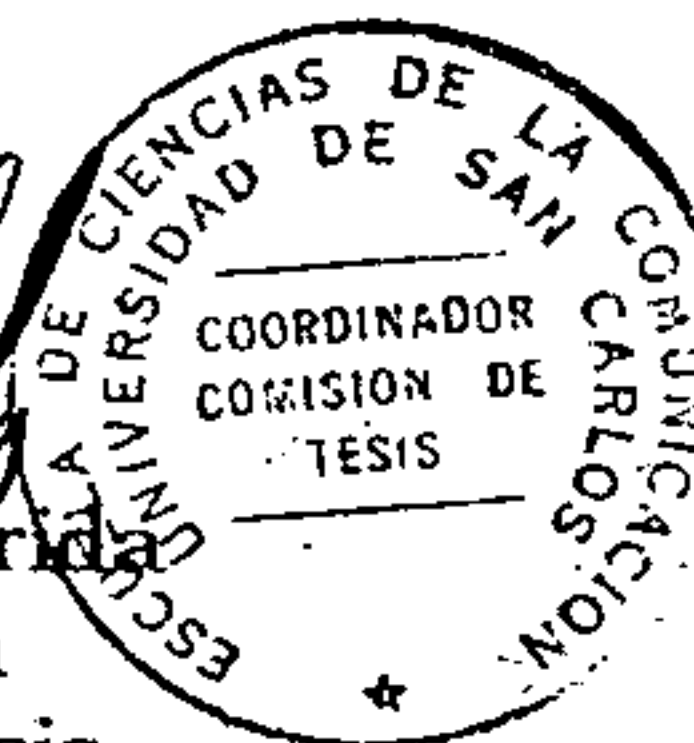
Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el punto 2.8 el punto Dos del Acta 06-2006, de sesión celebrada el 30 de mayo de 2006.

**DOS 2.8** Comisión de Tesis ACUERDA: a) Aprobar a la estudiante Adis Mali Álvarez Solórzano, Carné 200017261; el proyecto de "Los reclamos, una herramienta para mejorar la comunicación con el cliente". b) Nombrar como asesor (a) a: Lic. Hugo Nery Bach.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora  
Comisión de Tesis



Akmg/  
c.c. Comisión de Tesis



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
**Universidad de San Carlos de Guatemala**

Guatemala, 28 de septiembre de 2006.  
ECC 1,254-06

Señor (a)(ita)  
**Adis Malí Alvarez Solórzano**  
Esc. Ciencias de la Comunicación

Estimado (a) Señor (a)(ita):

Para su conocimiento y efectos me permito transcribir lo acordado por El Consejo Directivo, en el Inciso 24.16 del Punto VIGESIMO PRIMERO del Acta Extraordinaria No. 28-06 de sesión celebrada el 27-09-06.

“VIGESIMO CUARTO:...24.16... El Consejo Directivo, ACUERDA: a) Aprobar el trabajo de tesis titulado: LOS RECLAMOS, UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE, presentado por el (la) estudiante **Adis Malí Alvarez Solórzano**, Carné No. 200017261, con base en el dictamen favorable del comité de tesis nombrado para el efecto; b) Se autoriza la impresión de dicho trabajo de tesis; c) se nombra a los profesionales: Licda. Carla Alvarez, Lic. Mario Toje y Lic. Gustavo Morán (suplente), para que con los miembros del Comité de Tesis, Lic. Hugo Nery Bach (Presidente), Lic. Mario Campos y Licda. Ana Ligia Segura, para que integren el Tribunal Examinador y d) Se autoriza a la Dirección de la Escuela para que fije la fecha del examen de graduación.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Licda. Miriam Yucuté  
Secretaria



MY/csg

Guatemala,  
06 de septiembre de 2006

M.A. Aracelly Mérida,  
Coordinadora,  
Comisión de Tesis,  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio.

Estimada M.A. Aracelly Mérida:

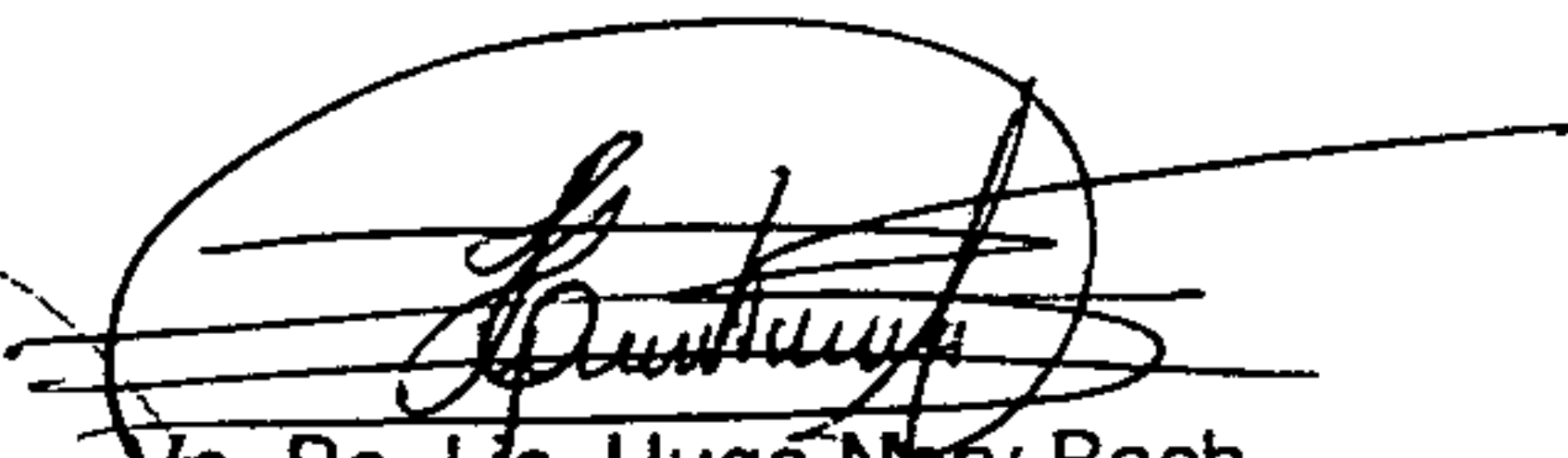
Por este medio informo a usted que he revisado el **INFORME FINAL DE TESIS** del estudiante, **ADIS MALÍ ALVAREZ SOLÓRZANO**, Carné No. 2000 17261 cuyo título es:

“Los reclamos, una herramienta para mejorar la comunicación con el cliente”

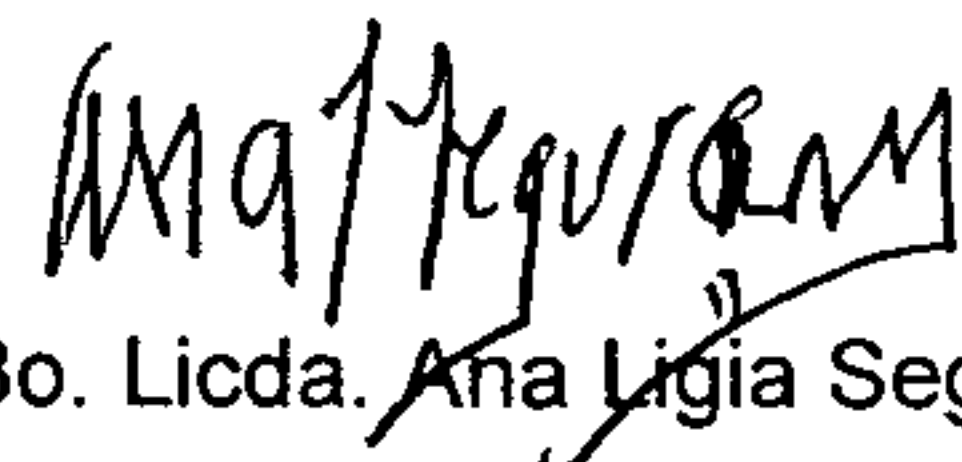
El citado trabajo llena los requisitos de rigor, por lo cual emito **DICTAMEN FAVORABLE** para los efectos subsiguientes.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Atentamente,

  
Vo. Bo. Lic. Hugo Nery Bach  
Presidente

  
Vo. Bo. Lic. Mario Campos

  
Vo. Bo. Licda. Ana Ligia Segura

c.c. archivo



Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

Guatemala, 25 de agosto de 2006  
ECC 1,025-06

Señor (a) (ita)  
Adis Malí Alvarez Solórzano  
Esc. Ciencias de la Comunicación

Estimado(a) Señor (a)(ita):

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por El Consejo Directivo, en el Inciso 14.7 del Punto DECIMO CUARTO del Acta Extraordinaria No. 22-06, de sesión celebrada el 23-08-06.

“DECIMO CUARTO:...14.7... El Consejo Directivo, con base en el dictamen favorable y lo preceptuado en la Norma Séptima de las Normas Generales Provisionales para la Elaboración de Tesis y Examen Final de Graduación vigente, ACUERDA: 1) Nombrar a los profesionales: Lic. Hugo Nery Bach (Presidente), Lic. Mario Campos, Licda. Ana Ligia Segura, para que integren el Comité de Tesis que habrá de analizar el trabajo de tesis del (a) estudiante ADIS MALÍ ALVAREZ SOLÓRZANO, Carné No. 200017261, cuyo título es: LOS RECLAMOS, UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE. 2) El comité contará con quince días calendario a partir de la fecha de recepción del proyecto, para dictaminar acerca del trabajo.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Licda. Miriam Yucuté  
Secretaria



MY/csg

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

Para efectos legales  
únicamente el autor es responsable  
del contenido de este trabajo.

## AGRADECIMIENTOS

Sin ánimos de excusarme quiero decir que todos los que me conocen bien saben que tener buena memoria no es mi mayor virtud. Así que en este apartado aprovecharé a dar las gracias a muchas personas que con sus conocimientos, apoyo y amistad hicieron posible cinco años de carrera universitaria.

A mi familia, mi padre quien aunque hace dos años está en el cielo, estoy segura que estaría realizado al ver culminado su sueño de toda la vida, mi madre quien ha sido para mí un ejemplo a seguir, mi hermana que a pesar de los enojos ha sido para mí otra madre, mi hermano que aunque lejos sé que siempre se preocupa por mí, a mi sobrina Zuriel, una pequeña tan inteligente, capaz a tan corta edad de ser mi confidente.

A los Carias Reynoso por ser otra familia para mí, a Carlos Francisco especialmente por su comprensión, confianza y soporte cada día.

A mis amigos de la U: Paulo, Genry, Rocío y por supuesto al Lic. Hugo Nery por ser mi apoyo para culminar la carrera.

A mis amigas de toda la vida Bárbara y Perla, con quienes el destino nos ha juntado y nos ha separado pero hemos logrado mantener una linda amistad.

A mis amigos de Nestlé Purina, por su soporte para realizar mi investigación y por la presión ejercida para terminarla.

A mis amigos de APROFAM, con quienes aunque solamente trabajé corto tiempo existen todavía lazos de amistad muy estrechos.



## PREFACIO

La tecnología a la orden del día y una sociedad cada vez más globalizada han creado un fenómeno mundial que ha venido a ser un motor en el desarrollo de la humanidad misma, me refiero pues, al mercado.

Ahora bien, como reza el dicho popular “¿qué fue primero, el huevo o la gallina?”, bien se puede adaptarlo de esta forma ¿fue primero el cliente o la empresa? Y en tal caso ¿quién dictamina a quién?

Ciertamente la anterior interrogante tiene mucho que ver al momento de construir una empresa que llene las expectativas de los clientes y, como resultado, goce de una vida saludable dentro del ámbito comercial.

Así, surgen dos opciones al momento de lanzarse al mercado: la primera, que sea la propia empresa el ente encargado de dictaminar “las reglas del juego”, sin embargo solamente existe una posibilidad para que tal negocio continúe con vida y es, ni más ni menos, que se trate de un monopolio.

La segunda opción, muy por el contrario, es cuando el cliente toma el papel de “director creativo” de la empresa y exige sus más preciados deseos, anhelos, antojos y ¿por qué no?, que inclusive solicite algunos de sus caprichos, por vanidosos y extraños que parezcan..., no obstante, cuando la Compañía en cuestión es capaz de satisfacer a su grupo objetivo, se produce la mágica y muy apreciable relación Cliente-Empresa.

Pero, ¿cómo sabe la empresa cuáles son estos deseos y anhelos de los clientes? Encuestas, cuestionarios, investigaciones de mercado y hasta promociones vanas han tratado de hallar la respuesta a esta interrogante, pero, al final, es el mismo cliente quien tiene la clave para hacer funciona la fábrica, en otras palabras, es él quien tiene que la última palabra.

Pero pese a lo anterior, existen algunas compañías que tienen su Departamento de Reclamos como sinónimo de “desagüe”, pues, a su criterio, un cliente molesto y malhumorado no tiene posibilidad alguna de generar plusvalía a las transacciones comerciales de la empresa.

Es este tipo de paradigmas los que llevan al fracaso a muchos negocios lucrativos en nuestra nación pues, no es extraño escuchar comentarios acerca de los malos servicios que empresas "X" o "Y" acostumbran a brindar a la sociedad.

Y al momento de que la empresa sufre las consecuencias de sus malos actos, es cuando opta por gastar cuantiosas cantidades de dinero en contratar mercadólogos y asesores comerciales para tratar de superar la crisis que, muchas veces, ya el daño es imposible de arreglar.

Con todo, la opinión de un cliente molesto escuchada a tiempo con el fin de solucionar su problemática lo más pronto posible, dejando el inconveniente registrado para evitar futuros clientes insatisfechos por la misma causa es, sin duda alguna, la tarea más temida y menos respetada dentro del círculo de empleados de la empresa y sin embargo, llega a ser la más importante.

Entonces, ¿cuánto fue el gasto de escuchar al verdadero asesor, mercadólogo, creativo, negociante..., el cliente mismo? Y, por otra parte, ¿cuánto ganó la empresa al resultar, luego de su trabajo, un cliente satisfecho? La respuesta es clara, gastó menos y ganó más.

Así, es como surgió la necesidad de implementar estrategias para mejorar la comunicación con el cliente, partiendo de su propio reclamo, pues, aunque parezca increíble, es este mismo cliente, muchas veces molesto y malhumorado quien tiene la llave del éxito de la empresa.

Adis Mali Alvarez S.

# ÍNDICE

AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA.....	i
PREFACIO.....	ii
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>1. CAPÍTULO 1</b> .....	<b>I</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Justificación.....	5
1.3 Alcances y límites.....	7
1.3.1 Alcances.....	7
1.3.2 El objeto de estudio.....	8
1.3.3 Limitación geográfica.....	8
1.3.4 Limitación temporal.....	8
1.3.5 Limitación poblacional.....	8
1.3.6 Limitación institucional.....	8
1.4 Los objetivos.....	9
1.4.1 General.....	9
1.4.2 Específicos.....	9
<b>2. CAPÍTULO 2</b> .....	<b>II</b>
2.1 Comunicación .....	11
2.2 CRM (Gestión de relaciones con el cliente).....	12
2.3 Primera Parte.....	13
2.3.1 La naturaleza del cliente (el emisor del reclamo).....	14
2.3.2 La esencia del reclamo (el mensaje).....	15
2.3.2.1 Un mensaje negativo.....	16
2.3.2.2 Los sentimientos negativos (le emoción).....	19
2.3.3 La voz.....	19
2.3.4 El filtro de sentimientos negativos (el receptor).....	20
2.3.4.1 El oído.....	21
2.3.4.1.1 Oír no es lo mismo que escuchar.....	21
2.3.4.1.2 El proceso de escuchar – filtrar.....	22
2.4 Segunda Parte.....	24
2.4.1 La percepción.....	24
2.4.2 El teleoperador como emisor.....	26
2.4.3 La retroalimentación: un nuevo mensaje.....	28
2.4.3.1 Cómo decirlo (los sentimientos positivos).....	30
2.4.4 Una voz positiva.....	31
2.4.4.1 Diagrama de un discurso persuasivo.....	32
2.4.4.1.1 Logos.....	32
2.4.4.1.2 Pathos.....	33
2.4.4.1.3 Ethos.....	33
	34

2.4.5 El cliente como receptor.....	
2.4.5.1 Los efectos.....	35
2.4.5.1.1 En la órbita del comportamiento.....	35
2.4.5.1.2 En la órbita del saber.....	36
2.4.5.1.3 En la órbita de las opiniones y actitudes.....	37
2.4.5.1.4 En la órbita de las emociones.....	37
2.4.5.1.5 En las esferas profundas de lo psíquico.....	37
2.5 El proceso bajo la lupa.....	38
2.6 El canal.....	39
2.6.1 El equipo adecuado.....	40
2.7 Los ruidos en la comunicación.....	40
2.7.1 Barreras físicas.....	41
2.7.2 Barreras fisiológicas.....	41
2.7.3 Barreras psicológicas.....	42
2.7.4 Barreras semánticas.....	42
2.8 Políticas de la empresa.....	43
2.8.1 Telemarketing.....	43
2.8.2 Sector de pedidos.....	43
2.8.3 Sector de reclamos.....	44
2.8.4 Modelo de atención de pedidos.....	45
2.8.5 Modelo de atención de reclamos.....	45
2.8.6 Reglas del lenguaje telefónico.....	46
2.8.7 Técnica usada para mantener al cliente en espera.....	48
2.8.8 Otras reglas a tomar en cuenta.....	49
3. CAPÍTULO 3.....	III
3.1 Hipótesis.....	54
3.2 Variables.....	54
3.3 Población y muestra.....	56
3.4 Metodología.....	57
3.5 La técnica.....	58
4. CAPÍTULO 4.....	IV
4.1 El antiguo panorama.....	60
4.1.1 Los datos.....	60
4.2 El nuevo panorama.....	65
4.2.1 Los datos.....	65
4.3 Resumiendo.....	71
4.4 Análisis de los discursos (los ejemplos reales).....	72
LAS CONCLUSIONES.....	84
LAS RECOMENDACIONES.....	88
BIBLIOGRAFÍA.....	90
ANEXOS.....	95

## INTRODUCCIÓN

¿A cuántos de nosotros, en más de una ocasión, nos habrá tocado encontrarnos con la ya famosa "mosca en la sopa"? Seguramente en ese momento nuestra reacción no fue precisamente de agrado y comprensión en medio de una actitud conformista; todo lo contrario, el instinto nos pudo haber conducido a poner en equilibrio la balanza emocional mediante la manifestación clara de todo un paquete de sentimientos negativos, con el único fin de encontrar una pronta solución al mal rato que el producto o servicio de una empresa nos haya hecho pasar.

Hechos similares ocurren a diario: darnos cuenta que nos vendieron la leche caducada, que compramos un libro al que le faltan hojas, que el teléfono celular no cuenta con el tiempo de aire completo, o sencillamente, despertar a la realidad que las promesas políticas se quedaron en sueños; todo esto, nos genera descontento, insatisfacción e incredulidad en los productos o servicios y en quienes los ofrecen, a tal punto que, en la mayoría de los casos, optamos simplemente por romper cualquier nexo Cliente-Empresa existente y así, evadir las malas situaciones que debíamos experimentar.

Sin embargo, cuando un cliente sale del promedio, se decide a levantar el auricular y cuestiona el mal funcionamiento de su empresa proveedora, sea ésta de cualquier índole, ocurre un fenómeno psico-social que, en la mayoría de los casos termina con un nuevo mal servicio debido a la pobre atención prestada a su reclamo. Todo como resultado de paradigmas y prejuicios comerciales arraigados en la vida comercial y que las compañías se resisten a cambiar o, en el peor de los casos, ni siquiera se percatan de su existencia.

Por ejemplo, hay una innumerable cantidad de estudios de mercado que reflejan toda una gama de preferencias de los consumidores, inclusive, de los más excéntricos que podamos imaginar; además gastan fortunas en averiguar *que si a este grupo le gusta aquello, o si a otras personas les agrada más esto...*, en fin, seguramente nosotros mismos hemos de figurar en alguna de sus investigaciones.

Sin embargo, lo anterior no quiere decir que dicha perspectiva mercadológica esté del todo errónea, sino que el desacierto comienza con la creencia que dictamina que solamente el conocimiento de las preferencias de los consumidores puede conducir al éxito comercial de una empresa. Por el contrario, la investigación de mercado debe incluir la otra cara de la moneda: lo que desagrada a los clientes.

Un dato difícil de conseguir, sin duda, puesto que las pocas encuestas que contienen preguntas de esta índole, por lo general suelen tener un amplio margen de error debido a que las personas entrevistadas normalmente se sienten incómodas con el cuestionamiento, o, simplemente, no son sinceras.

Entonces, para conseguir esta información, es necesario extraerla desde su origen inmediato: el reclamo. Es allí donde, cubierta con una máscara de sentimientos negativos, se encuentra la clave para la satisfacción del cliente que, al final de la historia, es quien tiene el poder de decidir qué quiere, cómo lo quiere y cuándo lo quiere, y todo esto, viajando a través de un cable telefónico y en espera de que el teleoperador, al otro lado del auricular, lo pueda aprovechar.

En medio de este panorama, se encuentra la empresa objeto de estudio, la cual, hasta julio del pasado año, se veía amenazada por sus propios clientes insatisfechos con el servicio, y que día con día la bombardeaban con reclamos bañados en sentimientos negativos y que, con la práctica, fueron los propios emisores de estos mensajes quienes, irónicamente, se convirtieron en los ejecutivos-creativos más importantes de la Compañía, ya que, con la lluvia de ideas que propusieron, dicha institución comercial actualmente goza de éxito en sus labores de mercado.

Pero para llegar a esta meta, fue necesaria, no la implementación de otra investigación de mercado, ni fue preciso reducir los precios, ni siquiera se tuvo que recurrir a nuevas y costosas campañas publicitarias. Lo más importante fue la construcción de una sólida relación Cliente - Empresa, que no hubiese sido posible sin la recurrir a la actividad históricamente más importante de la humanidad: la COMUNICACIÓN.

Así, metodológicamente, la implementación de una estrategia comunicativa cuyo objetivo final fue la satisfacción de los clientes, pasando primeramente por *escuchar* los reclamos, luego *filtrarlos*, encontrar el problema, solucionarlo, y posteriormente, entablar más y mejor comunicación con los consumidores a través de la vía telefónica, fue la llave que condujo a la empresa no sólo a salir de la crisis en la que se veía envuelta sino que, como agregado, un desarrollo comercial progresivo a corto plazo y el goce de una buena salud mercantil.

# 1. MARCO CONCEPTUAL

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Sigmund Freud tenía la razón cuando hace varios años dijo que “el ser humano tiene el deseo de sentirse importante” y es básicamente lo que sucede cuando se sirve de manera especial y distinta a un cliente: éste se siente importante y por lo tanto, continúa anuente a tener más contactos con la entidad interesada.

En la actualidad, la mayoría de las grandes transnacionales han mostrado interés en mejorar o implementar distintas estrategias de servicio al cliente que las lleve a tener una mejor relación con ellos. Sin embargo, no es extraño encontrar ciertas empresas que se caracterizan por subestimar el poder adquisitivo de sus propios clientes quienes, en el mejor de los casos, dejan escrito su sentir en el tradicional “buzón de quejas y sugerencias” de la compañía. En el peor de los casos, simplemente optan por abandonar cualquier relación con ésta.

Pero, ¿qué sucede cuando dichas quejas no se presentan de manera escrita sino en forma sonora?, obviamente debe haber alguien que la escuche, ya sea en persona o a través de una línea telefónica.

Esto último es la herramienta para el servicio al cliente más utilizada por las empresas a nivel mundial y Guatemala no está al margen, antes bien, los denominados *call center* (*centro de atención de llamadas*) son unas de las principales fuentes de trabajo para miles de jóvenes guatemaltecos.

Además, un estudio de la Information Week Research (Investigación Semanal de Información) demostró que “el 85% de las 500 empresas más exitosas e innovadoras orientan el servicio al cliente como una prioridad estratégica del negocio”

Ha surgido por ejemplo el término CRM -Customer Relationship Management (Gestión de relaciones con el cliente), distintos autores coinciden en que CRM es todo aquello referente a atracción, desarrollo y mantenimiento de las relaciones con los clientes de una manera que sea beneficioso para la empresa y para el cliente mismo. Y cuando estas relaciones de beneficio se hacen a través del teléfono, surge también la posibilidad de “arreglar” ciertos aspectos negativos de la compañía que los clientes pueden mostrar a través de los comúnmente llamados *reclamos*.

Según la American Management Association -AMA- (Asociación Americana de Gerencia), “el mal servicio es la principal causa de la pérdida de clientes, indica también que el 68% de estos clientes que abandona su relación comercial con una empresa, lo hace porque el servicio es deficiente y un dato aún más alarmante es que el 90% de los compradores perdidos no intenta comunicarse con la compañía para explicarle lo sucedido”.

Entonces, es a las opiniones de este 10% que “se toma la molestia” de mostrar los malos aspectos de la empresa al que necesariamente se debe de prestar atención.

Ahora bien, si se toma como base la importancia del servicio al cliente y el hecho que casi ninguno de ellos reclama por un mal servicio, surge el siguiente cuestionamiento:

¿Puede mejorarse la comunicación con el cliente y conseguir una satisfacción hacia el servicio prestado, utilizando sus propios reclamos? (EL PROBLEMA)



## 1.2 JUSTIFICACIÓN

Seguramente si Aristóteles, Platón, Freud o algún otro intelectual de la historia pudiese hacer un viaje a través del tiempo y cayera en nuestra época, pensaría que todo el mundo sufre de trastornos mentales, pues verían a las personas riendo, llorando, gritando y hasta haciendo reclamos a un pequeño dispositivo con una diminuta antena que insisten en llamar: teléfono.

Sin embargo, esta actividad es ahora normal para todos, y no sólo normal, sino puede ser vital en algunos casos, hasta el punto que el éxito o fracaso de ciertas empresas depende de ello.

A todo esto, el psicólogo estadounidense Abraham Maslow diseñó una jerarquía motivacional en seis niveles, que según él, explican el comportamiento humano. Este orden de necesidades resulta de mucha ayuda en el mantenimiento de la relación cliente-empresa y es el siguiente:



Partiendo de la teoría de Maslow podemos decir que la presente investigación colabora en el nivel de Seguridad, ya que el cliente recibiría una atención directa, personalizada y a su reclamo se le daría el seguimiento debido, por lo que éste sentirá la seguridad de continuar haciendo transacciones con la empresa, lo que redundará al mismo tiempo en satisfacción para el propio cliente.

Durante los últimos tres años la compañía en estudio ha enfrentado diversos cambios en su estructura, lo que según algunos de sus directivos, es una de las causas por las que se han descuidado aspectos importantes que a su vez han repercutido en los resultados de las ventas.

Por otra parte, los avances tecnológicos de la actualidad nos permiten darles a nuestros clientes una atención que puede ir más allá de sus expectativas; el teléfono, la Internet y el correo electrónico son elementos que nos ayudan a tener más contacto con ellos.

Según una entrevista a Alejandro Villagrán de la empresa Moss, S.A. y publicada en la Tesis<sup>1</sup> "Los Centros de Servicio Telefónico como una herramienta eficaz para la mejora del Servicio al Cliente" indica que "El mayor valor agregado que proporciona un centro de llamadas es que permite obtener de manera automática datos e indicadores de contactos con los clientes generando una mayor atención y mejor servicio en el futuro".

Además es necesario hacer valer los siguientes aspectos:

- La empresa cuenta con la tecnología y el personal necesario para la implementación de un proyecto de CRM<sup>2</sup>, específicamente de reclamos.
- El contacto telefónico con el cliente es una herramienta que no ha sido explotada del todo en dicha compañía.
- Los clientes han expresado su inquietud de tener atención más personalizada que les permita resolver sus inquietudes y darle seguimiento a sus peticiones.

---

<sup>1</sup> Santizo Barrios, Jeny Xiomara, 2005

<sup>2</sup> Customer Relationship Management

El servicio al cliente es y seguirá siendo por excelencia un pilar esencial para cualquier empresa que desee mantener la fidelidad de sus clientes para con los productos o servicios que ofrece, y el teléfono se muestra como la herramienta más práctica para tal fin, sumado a esto, los reclamos de los mismos clientes resultan ser la piedra angular que sostiene la estructura de la empresa.

### 1.3 ALCANCES Y LÍMITES

No sería prudente tratar un tema tan extenso sin delimitar su propia esencia de estudio y determinar hasta dónde podrá llegar, por ello, resulta pertinente hacer referencia en los siguientes apartados sobre lo que será la mecánica de la investigación.

#### 1.3.1 ALCANCES

El alcance a corto plazo será demostrar los niveles de satisfacción alcanzados con los clientes y así, a mediano plazo fortalecer la comunicación con el seguimiento de los reclamos.

A largo plazo sería que la propuesta sea tomada en cuenta para desarrollarse en compañías o negocios similares en el país o fuera de nuestras fronteras.

#### 1.3.2 EL OBJETO DE ESTUDIO

El seguimiento de los reclamos es una estrategia para canalizar las consultas, comentarios y quejas de los clientes de la empresa dedicada a la distribución de alimentos para mascotas, teniendo la premisa que será un soporte al departamento de ventas a través de lograr la satisfacción de los clientes.

### 1.3.3 LIMITACIÓN GEOGRÁFICA

La población a estudiar está ubicada de forma dispersa en la capital (60%) y en el interior de la república (40%) sin embargo, la distancia en este caso no es un obstáculo pues se tendrá contacto directo con dicha población a través de la vía telefónica.

### 1.3.4 LIMITACIÓN TEMPORAL

Cabe mencionar que ya se ha realizado una encuesta de diagnóstico previo a la implementación y se tiene previsto realizar una segunda encuesta en junio del presente año para comprobar las premisas, es decir, el período de estudio no debe exceder al segundo semestre del año en curso.

### 1.3.5 LIMITACIÓN POBLACIONAL

La población a estudiarse será la perteneciente al Canal Especializado (Veterinarias, PetShops, Agroservicios) de la empresa dedicada a la distribución de alimentos para mascotas denominada Purina PetCare, tomando en cuenta que es un grupo de personas con altos niveles de exigencia respecto al servicio. Según la actual base de datos de la compañía, la misma cuenta con una cartera en este canal de 258 clientes.

La característica principal del grupo poblacional a estudiarse es que en el 75% de los casos el dueño es la persona que atiende la entidad comercial y quien realiza las compras con la compañía. Lo anterior permite saber a ciencia cierta que el reclamo se recibirá directamente de la persona afectada.

### 1.3.6 LIMITACIÓN INSTITUCIONAL

☎ Purina PetCare, Calz. Roosevelt Km. 13.8, zona 7

☎ Universidad de San Carlos de Guatemala,  
↳ Escuela de Ciencias de la Comunicación

### 1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.4.1 General

- Determinar si la implementación del seguimiento de reclamos fortalece la comunicación entre cliente - empresa y a su vez logra la satisfacción respecto al servicio.

#### 1.4.2 Específicos

- Demostrar los niveles de satisfacción alcanzados por los clientes en comparación con el mismo período del año anterior medible a través de encuestas directas.
- Determinar la confiabilidad del cliente hacia la empresa con el seguimiento de sus reclamos.
- Presentar una propuesta de implementación para desarrollarse en compañías similares.
- Demostrar la funcionalidad de la estrategia comunicativa implementada mediante el análisis de contenido de los discursos, tanto de los reclamos contabilizados el pasado año, como de los actuales (metodología de la investigación).

## 2. MARCO TEÓRICO

Sin duda alguna, para muchos el peor empleo es atender los reclamos de los clientes, ya que la insatisfacción de éstos puede tornar en una pesadilla la labor de los trabajadores. Sin embargo, es precisamente allí donde radica la clave para prosperar o quebrar una empresa pues este cliente, como lo reza la premisa dorada en el mercado, *siempre tiene la razón*.

Por ello es importante conocer sus opiniones puesto que en ellas se encuentran los puntos en donde falla la estructura de toda la empresa; y si falla en un punto (como lo refiera Carlos López<sup>3</sup>), falla en todos.

En este orden de ideas, aparece el cliente como la voz principal a la que hay que atender si se quiere llevar a posicionar a la compañía en los primeros puestos según su ramo, y para lograrlo, es necesario alcanzar una buena y correcta comunicación con los consumidores del producto o servicio que se les ofrece.

Además, un estudio hecho por la American Management Association<sup>4</sup> (AMA), expuso que la mayor parte de las opiniones de los clientes, son reclamos, que no son más que reflejos de insatisfacción que llevan implícitos sentimientos de enojo, ira y en algunos casos, tristeza.

Y es en este escenario donde los papeles protagónicos pertenecen al cliente y al empleado encargado de atenderlo, cual si fuese una obra donde el bien y el mal luchan por un sólo objetivo: por un lado, un consumidor satisfecho, y por el otro, una empresa próspera y cabe decir, que estos se complementan.

Así, conviene a la investigación tratar cada punto por separado, de esta manera:

---

<sup>3</sup> Carlos López, *LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE*

<sup>4</sup> Todos los datos se hallan en [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

## 2.1 COMUNICACIÓN

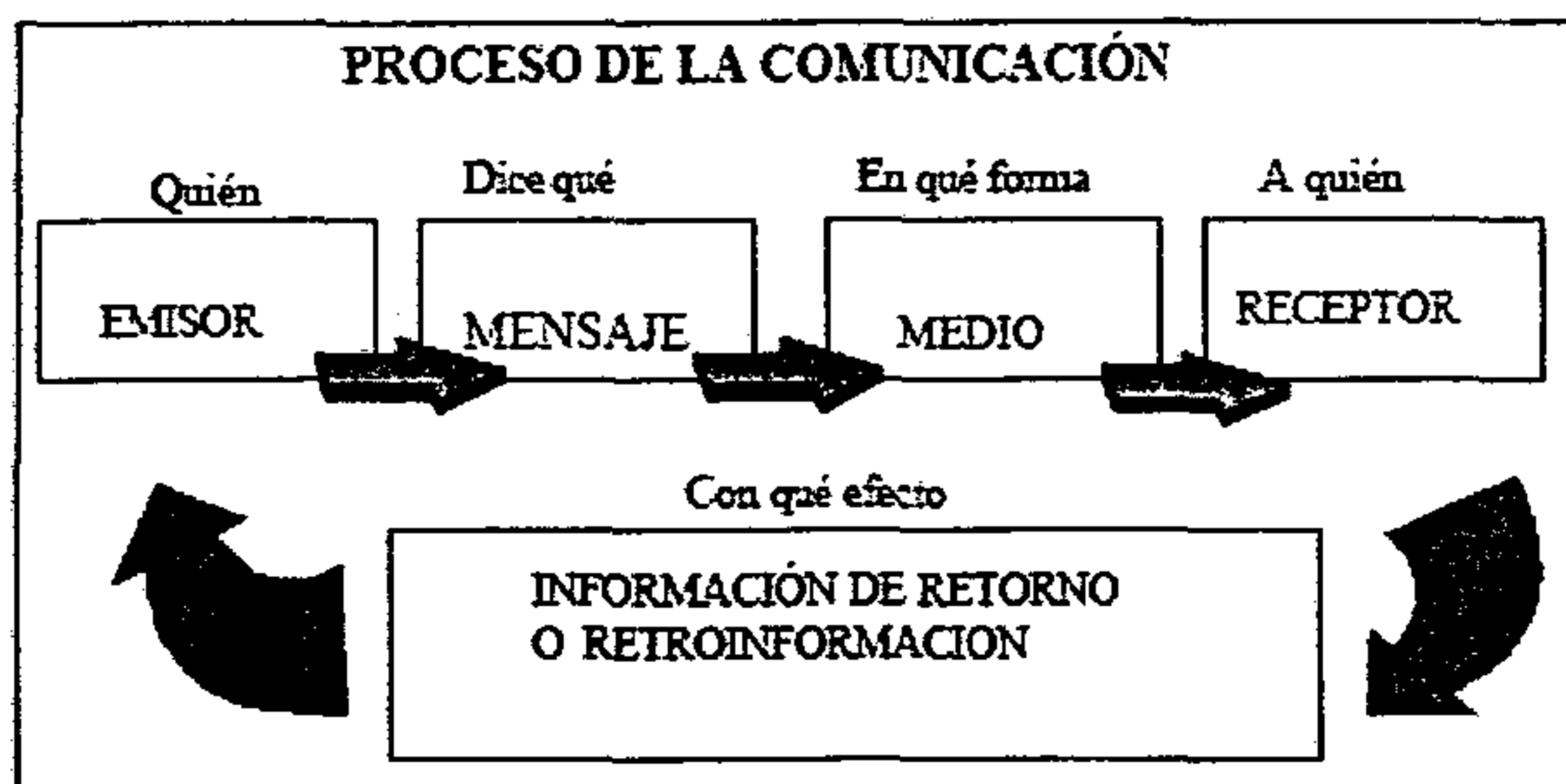
Como todo parte de aquí, la Comunicación es la raíz de la expresión de los sentimientos humanos, y más que eso, en una empresa se muestra como una herramienta sustancial que repercute en la salud de la misma, es por ello que el punto central debe ser ese: la Comunicación misma.

El concepto más claro de Comunicación es el proceso de intercambio de ideas tomando en consideración los elementos que intervienen: Emisor, Receptor, Mensaje, Código, Canal, Contexto, Retroalimentación, éste último elemento es la clave para lograr una mejor comunicación con los clientes.

Además, la comunicación es de tipo evolutiva, los métodos de expresión se han ido desarrollando durante siglos, partiendo de la necesidad de interrelación de los seres humanos.

Según Antonio Pascuali<sup>5</sup>, la comunicación ocurre cuando hay interacción recíproca entre dos polos de la estructura relacional (transmisor-receptor) creando la "ley de bivalencia" en la que todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor.

Según Isabel González de Condindustria<sup>6</sup> una manera fácil de entender el proceso de comunicación es con el siguiente diagrama:



<sup>5</sup> Antonio Pascuali, "NUEVAS NORMATIVAS DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN", Artículo publicado en diciembre de 2005 por "EL HERALDO"

<sup>6</sup> [www.coninpyme.org/pdf/ComunicacioninterpersonalyComunicacioninterpersonal.pdf](http://www.coninpyme.org/pdf/ComunicacioninterpersonalyComunicacioninterpersonal.pdf)

Existen varios tipos de comunicación, pero para efectos de este estudio describiremos lo referente a aquella comunicación que se lleva a cabo cuando dos o un grupo pequeño de personas interactúa entre sí. Algunos textos describen que la comunicación interpersonal para llamarse como tal debe cumplir con el requisito que los participantes estén “cara a cara” sin embargo, con los avances tecnológicos la comunicación interpersonal puede realizarse en persona, vía telefónica e inclusive por Internet (chats, videoconferencias). En el presente estudio nos enfocaremos en la comunicación interpersonal utilizando como canal la vía telefónica.

## 2.2 CRM (Gestión de relaciones con el cliente)

Dentro de este marco comunicativo, el CRM se presenta como una respuesta de las empresas a la creciente necesidad de servirle mejor a sus clientes, según un estudio realizado por Ernest & Young<sup>7</sup> de noviembre del año 2001, “el 67% de las empresas europeas han puesto en marcha una iniciativa de gestión de clientes” sin embargo muchas de ellas han fracasado en su intento. De acuerdo al estudio esto se debe a la creencia de los directivos que un proyecto de CRM es solamente tener tecnología de punta.

Sin embargo, para la implementación de un proyecto de CRM es primordial el compromiso de todas las personas que laboran en la empresa, desde el que dirige hasta el que ejecuta el trabajo operativo, ya con este compromiso se deben tomar muchos aspectos en consideración tales como:

- ¿Qué se pretende alcanzar?
- ¿En cuánto tiempo?
- ¿Quiénes serán los responsables de la ejecución?

---

<sup>7</sup> Información tomada de [www.improven.com](http://www.improven.com), actualización para el segundo semestre de 2006



Un proyecto de esta naturaleza no genera beneficios económicos a corto plazo, es a mediano y largo plazo en que esta iniciativa toma forma y empieza a reflejarse en los números de las compañías.

Se debe tener claro que la implementación del CRM tiene como objetivos, según su prioridad:

- Mejorar el Servicio al Cliente
- Maximizar la información del cliente
- Identificar nuevas oportunidades de negocio
- Incrementar las ventas
- Fidelizar al cliente

Actualmente este sistema está en fase de ser utilizado en la compañía objeto de estudio, razón por la cual una estrategia para mejorar la comunicación con los clientes es indispensable.

## 2.3 PRIMERA PARTE

Dejando claro el concepto de Comunicación a utilizarse en este estudio, sumado a que la mecánica de la investigación requiere un escenario y, por lo menos, dos actos; siendo dicho escenario la empresa, los actores el cliente y el empleado (teleoperador), que cada uno deberá tomar, en su respectivo momento, el papel de emisor y receptor.

Es tiempo entonces, de que el reclamo sea verbalizado por el cliente que para esta parte es el emisor, y dicho reclamo sea escuchado y analizado por su receptor, o sea, el empleado.

### 2.3.1 LA NATURALEZA DEL CLIENTE (El emisor del reclamo)

¿Quién es el cliente?, es la pregunta que muchos mercadólogos, empresarios, publicistas y empleados en general, tratan de responder, pues si se conoce la identidad de este "misterioso" personaje, se le puede atender de una forma óptima; y la mejor manera de conocer a alguien siempre ha sido la comunicación.

Ahora bien, seguramente un cliente que hace un reclamo, no lo hace con una sonrisa de "oreja a oreja" sino que, en la mayoría de casos se comunica con sentimientos de ira y enojo, que son manifestaciones de emociones provocadas por un estado de ánimo al que ha llegado el individuo y que *"son motivados por distintos acontecimientos que tienen una u otra significación para el mismo. Tales son por ejemplo, los éxitos y los fracasos en su actividad, las conversaciones agradables o desagradables, las noticias alegres o tristes<sup>8</sup>..."*.

El anterior concepto demuestra entonces, que el estado de ánimo de un individuo (en este caso, el cliente), tiende a cambiar según se encuentre con un éxito o con un fracaso; por ejemplo, un fracaso se ve reflejado en un servicio deficiente o en un producto de mal funcionamiento adquirido en una empresa.

Este sentimiento provoca en esta persona emociones negativas, que lo conducen a expresarlas en un reclamo que, también atendiendo a la idea planteada en el párrafo anterior, puede generar como respuesta una *conversación agradable o desagradable* la cual a su vez, repercutirá en el receptor del mensaje.

Ahora bien, como *"el sí mismo es una única esencia biológica sana de cada individuo. La mayoría de la gente no está en contacto con su sí mismo por causa de la coraza física y las defensas psicológicas<sup>9</sup>"*. Esto explica a cabalidad el porqué muchos de los empleados que tienen que atender a reclamos de los clientes, no entienden a cabalidad su sentir, pese a que ellos mismos, en un momento dado, también son clientes, y presentan sus propios reclamos.

<sup>8</sup> Luis Alexander Melgar, *CONCEPTO GENERAL DE LAS SENSACIONES Y SUS ANALIZADORES*.

<sup>9</sup> Wilhem Reich, 1948, citado en la obra *PSICOLOGÍA, COMPORTAMIENTO Y CARÁCTER*

En resumen, el cliente es una persona que busca satisfacción y que para lograrlo, según Carlos López<sup>10</sup>, *hay que darle más de lo que espera.*

### 2.3.2 LA ESENCIA DEL RECLAMO (EL MENSAJE)

Cuando una persona exige verbalmente algún tipo de solución a una problemática que le pareció injusta, se le denomina *reclamo*, que está compuesto sustancialmente por un mensaje, el cual resulta ser un “conjunto de ideas, pensamientos y emociones que un emisor envía a un receptor<sup>11</sup>”.

Y esto de emociones es un concepto en gran manera funcional al momento de proceder a la investigación, puesto que estas emociones hacen que los reclamos se caractericen por sus mensajes en función conativa y fática; en otras palabras, la función conativa de los mensajes se refiere a la *evocación de una orden, exhortación, o bien, busca manipular las decisiones de las personas*, mientras que la fática se encarga de *mantener o reforzar el acto comunicativo mediante expresiones verbales o icónicas<sup>12</sup>*

Por ejemplo, un cliente de una compañía transnacional pide por teléfono a la “línea especial de ventas” que le envíen cierta cantidad de producto a su tienda, pues éste, a su vez, debe suplir a otros clientes con dicha mercadería. El envío no llega ni en la fecha ni en la hora establecida, con único resultado de la pérdida de un buen negocio. El mencionado cliente ahora experimenta frustración y enojo, por lo que decide poner de manifiesto sus sentimientos, y lo hace a través de la “línea de sugerencias y reclamos” de su empresa proveedora, haciendo uso de un mensaje que lleva implícito la función conativa: “¡¿QUÉ PASÓ CON EL ENCARGO?!, ¡ni piensen que pagaré por un servicio así de deficiente!”, seguidamente usa en repetidas ocasiones la función fática: “¡ME ESTÁ ESCUCHANDO!, ¡¿QUEDÓ CLARO?!....”

---

<sup>10</sup> Carlos López, *LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE.*

<sup>11</sup> Donald Bonatti Gonzáles, *CURSO INTRODUCTORIO DE SEMIOLOGÍA GENERAL*

<sup>12</sup> Donald Bonatti Gonzáles, *CURSO INTRODUCTORIO DE SEMIOLOGÍA GENERAL*

Situaciones como la descrita en el párrafo anterior ocurren a diario hasta en las empresas más grandes y de más prestigio a nivel mundial, y la compañía objeto de estudio no es la excepción. Pero ¿qué sucede en el otro lado del auricular?, ¿qué sentimientos experimenta el receptor de estos mensajes? Para descifrar estos enigmas es necesario acudir a la Psicología como fuente de conocimiento y averiguar, paso por paso, lo que sucede en la mente de estos dos individuos en ese momento en particular.

### 2.3.2.1 UN MENSAJE NEGATIVO

Primero, ya se había hecho mención del conjunto de emociones que da origen a los reclamos, pues *“en realidad gran parte de los comportamientos humanos están dirigidos a la transmisión de mensajes a las personas que los circundan<sup>13</sup>”*, y cuando estos mensajes generan reacciones negativas en el receptor (para este caso, la persona que atiende al cliente), se pueden ver reflejadas inclusive, en el promedio de ventas mensual de la empresa.

Sin embargo, *“las situaciones sociables son bastante complejas en relación a la simple comunicación de dos individuos que interactúan entre sí. El concepto de interacción recíproca es de particular importancia, ya que muchas veces algunos de los comportamientos anormales son consecuencia de la interacción negativa del individuo con el ambiente circundante, sea éste el ambiente social en general, el ambiente laboral o el familiar<sup>14</sup>”*.

Es decir, una interacción negativa puede generar comportamientos “anormales” en los individuos. Como ya el reclamo lleva implícito lo que los psicólogos llaman *sentimientos negativos* (enojo, ira, frustración), el receptor también, por lo general, llega a experimentarlos, así, generar un cambio positivo en la conducta del cliente requiere del mismo modo, un cambio de conducta del receptor, quien, en el caso del servicio al cliente, sería el obligado a *dar el primer paso*.

Pero para cambiar los *sentimientos negativos* del mensaje en positivos, se necesita conocer la esencia del mismo, en otras palabras, *despojarlo* de todo aquello que pueda generar reacciones anormales en el receptor.

---

<sup>13</sup> Luis Alexander Melgar, *PSICOLOGÍA, COMPORTAMIENTO Y CARÁCTER*

<sup>14</sup> IDEM

Por ejemplo, el reclamo de un cliente producido por el atraso en el envío de mercadería genera un mensaje que enfatiza las funciones fática y conativa, de esta forma: “¡DÓNDE ESTÁ EL PRODUCTO QUE ENCARGUÉ! ¡LLEVO DÍAS ESPERÁNDOLO! ¡CÓMO ES QUE PUEDEN DAR TAN MAL SERVICIO!”. Obviamente frases así pueden producir sentimientos negativos en el receptor, generando así otro mensaje negativo, como respuesta: “SEÑOR, ¡ESO ES PROBLEMA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES, POR LO TANTO, NO NOS HACEMOS RESPONSABLES! ¡QUÉ, NO LEYÓ LAS LETRAS PEQUEÑAS!”

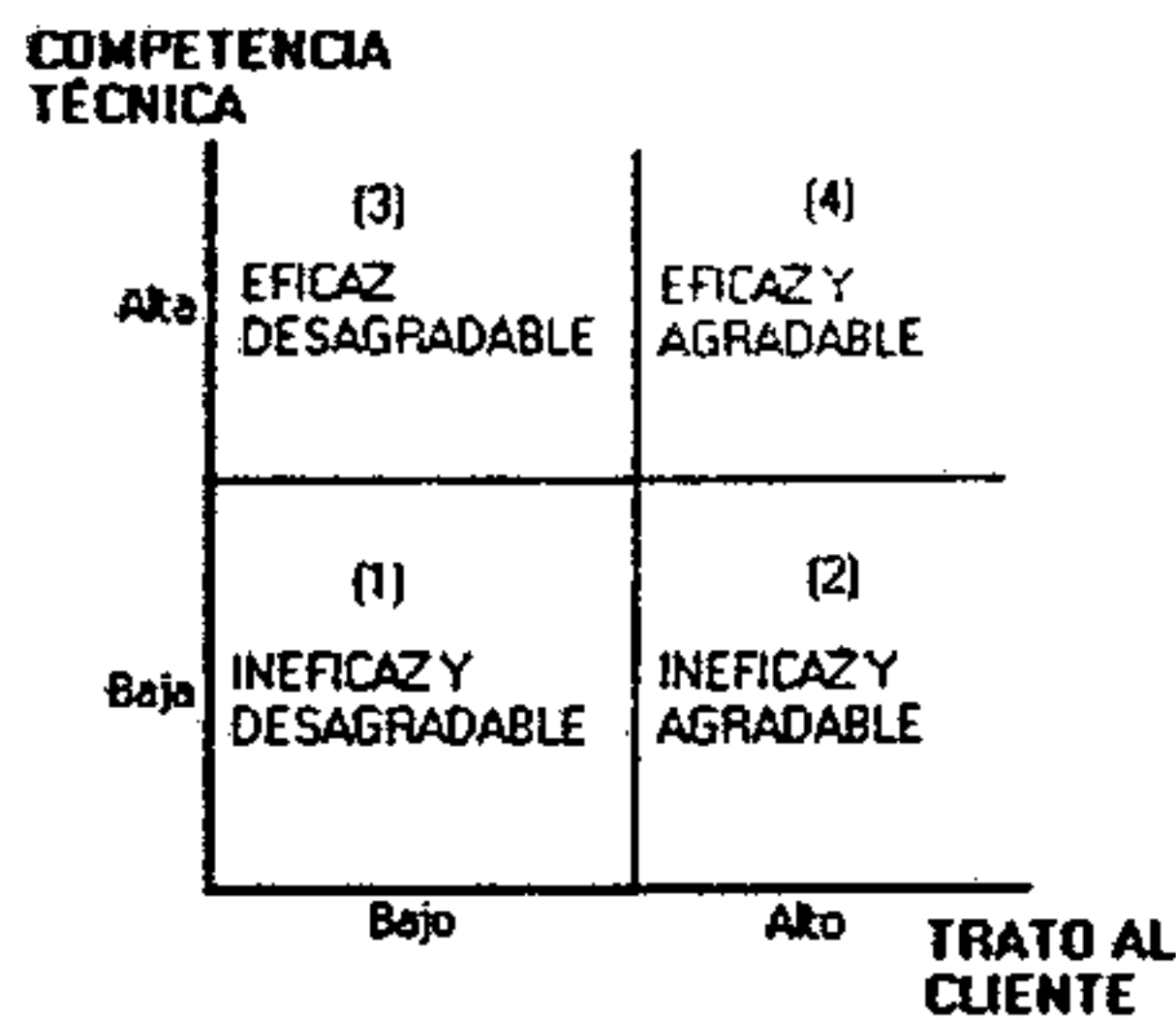
Ahora, ¿cuál es el resultado?, sin duda, la pérdida de un cliente. Sin embargo si se le quitan todos los signos de admiración que tornan al mensaje en ese reclamo generador de sentimientos negativos, quedaría de esta forma: *¿cómo es que pueden dar tan mal servicio?*, pregunta que bien podría tener como respuesta *“eso es problema de la empresa de transportes”*

Entonces, si se logra llegar a tal práctica, el mismo ejemplo sucedería así: “¡DÓNDE ESTÁ EL PRODUCTO QUE ENCARGUÉ! ¡LLEVO DÍAS ESPERÁNDOLO! ¡CÓMO ES QUE PUEDEN DAR TAN MAL SERVICIO!”. Y su respectiva respuesta: *“Señor, tuvimos un atraso con la empresa de transportes, muchas gracias por hacérselo ver, su opinión es muy valiosa..., estaremos llevándole otro envío cuanto antes, con un generoso descuento, claro...”* así, no sería de extrañar que el cliente pensara (*“ojalá se atrasaran más seguido”*)...

O sea, lograr una comunicación *agradable* con el cliente a raíz de un reclamo, tiene como objetivo escalar niveles en el cuadro de las cuatro premisas básicas de Carlos López<sup>15</sup> para el servicio al cliente: llegar hasta el servicio EFICAZ Y AGRADABLE.

---

<sup>15</sup> Carlos López, *ACTITUDES Y TIPOS DE SERVICIO*



Bien, pero, ¿cómo se logra eso? Sin duda, para este caso, la respuesta se encuentra en la semiología, que, según el modelo de Humberto Eco<sup>16</sup>, es una disciplina que se encarga del estudio de los significados siguiendo estructuras culturales.

De acuerdo a este modelo, existen en cada mensaje dos componentes a analizar, que tienen relación directa con el sentido de lo que se quiere llegar a expresar, la DENOTACIÓN y la CONNOTACIÓN, respectivamente.

En el caso de los reclamos, la DENOTACIÓN es la frase sonora en sí, cada sílaba, cada palabra que compone la oración para formar significantes. Por otro lado, el tono, el ritmo y el volumen que posee el mensaje al momento de verbalizarlo se conforma en la CONNOTACIÓN.

De tal manera que, es posible descomponer la frase en estas dos divisiones cayendo así, en el viejo refrán popular que reza así: "no es lo que se dice, sino cómo se dice". O sea, que si se logra segmentar el mensaje y quitarle la parte de la CONNOTACIÓN que refiera a los sentimientos negativos y dejar la esencia que encierra la mera opinión del cliente, con el único fin de construir una mejor comunicación con éste, tal y como lo haría un cocinero "desescamando" un pescado para dejar sólo los trozos comestibles y nutritivos.

<sup>16</sup> Umberto Eco, *ESTRUCTURA AUSENTE*

### 2.3.2.2 LOS SENTIMIENTOS NEGATIVOS (La Emoción)

*“Las emociones y los sentimientos no son, como las funciones cognoscitivas, el reflejo mismo de los objetos y fenómenos reales, sino que son el reflejo de la relación que hay entre ellos, las necesidades y los motivos de las actividad del sujeto<sup>17</sup>”.*

La anterior definición muestra que las emociones son subjetivas, no son los hechos “reales” en sí, sino cómo los percibe el individuo. Esto quiere decir que los reclamos son los reflejos de las emociones negativas que experimentan los clientes frente a alguna circunstancia que lo amerite, de otra manera, no invertirían tiempo en expresarlas.

Desde la perspectiva del cliente, estas emociones generan sentimientos negativos tales como el enojo, la ira y la frustración y que, generalmente no tardan en provocar estas mismas en cualquier persona que escuche dichos sentimientos verbalizados.

En el caso del receptor, como es el ente encargado de atender al cliente, debe cuidar de no caer ya sea en estos sentimientos, o en otros igualmente negativos, como la tristeza, melancolía y depresión. Muy por el contrario, debe infundir al cliente sentimientos positivos (satisfacción, agrado y complacencia).

### 2.3.3 LA VOZ

Es la herramienta para la comunicación por excelencia. No obstante, en este caso ésta no puede ser auxiliada por la mímica y los ademanes correspondientes puesto que los interlocutores carecen de percepción visual directa entre sí, de manera que la modulación, el ritmo y el volumen de las frases entonadas se convierten en los principales componentes de las palabras para darle significación a las ideas expresadas.

---

<sup>17</sup> Luis Alexander Melgar, *CONCEPTO GENERAL DE LAS SENSACIONES Y SUS ANALIZADORES*.

Entonces, es preciso establecer que la palabra se puede constituir en tres diferentes planos, así<sup>18</sup>:

- ☎ El plano semántico: que concierne a las palabras y frases, en cuanto a su significado.
- ☎ El plano fonológico prosódico: que se refiere a la palabra pronunciada, a su origen físico, o sea, a su significante.
- ☎ El plano sintáctico: que se refiere a las relaciones de los signos entre sí.

Estos tres planos se complementan para formar un reclamo emotivo que busca una canalización de sentimientos de parte del emisor. Sin embargo, es importante destacar que en lo que realmente se enfoca el emisor (cliente), en esta situación específica, es el plano fonológico prosódico, pues allí es donde radica la esencia de su mensaje, es decir, los *sentimientos negativos*. Quien lo esté escuchando debe saber cómo desmembrar los planos antes mencionados.

#### 2.3.4 EL FILTRO DE SENTIMIENTOS NEGATIVOS (EL RECEPTOR)

Llegado a este punto, es turno del teleoperador poner atención al reclamo del cliente, quien a estas alturas, se encuentra emitiendo sentimientos negativos, por lo que, al empleado al otro lado del auricular, corresponde *purificar* el mensaje.

De manera que para el receptor, es de suma importancia en este caso, agudizar el sentido del oído, pues de éste depende la correcta interpretación semántica de los mensajes.

---

<sup>18</sup> J. L. Austin, *HOW TO DO THINGS WITH WORDS*



### 2.3.4.1 EL OÍDO

El oído es el instrumento humano que se utiliza para captar los mensajes verbales. *“El estímulo para oír (o audición) es una onda sonora, producida por la vibración de un objeto en el aire. Dichas vibraciones comprimen las moléculas del aire cuando se mueven en una dirección, creando un vacío parcial cuando se mueven en el otro sentido<sup>19</sup>”.*

#### 2.3.4.1.1 OÍR NO ES LO MISMO QUE ESCUCHAR

El oído entonces, es determinante para escuchar, pues, *“escuchar no es lo mismo que oír. Oír es una capacidad física y, con sólo que nuestro mecanismo auditivo esté funcionando bien, sin deficiencias, somos capaces de oír, aun cuando prestemos poca atención...,...escuchar es diferente. Demanda que reconstruyamos el mensaje que oímos. Escuchar eficazmente requiere que pongamos atención y nos concentremos en el mensaje verbal, requiere asimismo, que estemos dispuestos a escuchar a nuestro interlocutor, aunque no estemos de acuerdo con todo lo que dice<sup>20</sup>”.*

Algo similar manifiesta Cohen al expresar que *“oír es un proceso pasivo: las ondas sonoras vibran a través del aire, hieren nuestros tímpanos y hacen que vibre el complicado mecanismo del oído, enviando impulsos al cerebro, el que los interpreta como música, discurso, uñas sobre el pizarrón...,... Escuchar es un proceso activo: como el hablar, requiere cierto esfuerzo. Para escuchar, debemos unir los sonidos de manera que tengan sentido, para que podamos recordarlos, aceptarlos, modificarlos o rechazarlos<sup>21</sup>”.*

---

<sup>19</sup> Luis Alexander Melgar, *CONCEPTO GENERAL DE LAS SENSACIONES Y SUS ANALIZADORES*

<sup>20</sup> Helen McEntee, *COMUNICACIÓN ORAL*

<sup>21</sup> Edwin Cohen, *EL ARTE DE HABLAR AL PÚBLICO*

Lo anterior es en gran manera significativo porque es indispensable que la persona encargada de atender al cliente, le escuche, pese a que su mensaje esté en discrepancia con la cortesía, la moral y la ética. No debe desechar las frases del todo, antes bien, es substancial conservar la esencia de las palabras, he allí entonces, la gran importancia de prestar atención.

En resumen, el oído es un órgano humano por medio del cual, el cerebro capta los mensajes para luego procesarlos; el significado de los mensajes dependerá de la manera cómo sean procesados, es decir, si solamente se oyen, se logra captar el total de la intencionalidad de lo que el cliente quiso manifestar (incluyendo los sentimientos negativos); por el contrario, si se llega a escuchar, se puede “purificar” las frases verbalizadas para encontrar la esencia de la significación de las mismas, para luego, “reparar” el daño y construir una mejor comunicación con los clientes.

#### 2.3.4.1.2 EL PROCESO DE ESCUCHAR - FILTRAR

A través del oír, el receptor (encargado de atender al cliente), siendo el primero en escuchar el mensaje, es el ente obligado a cambiar los sentimientos negativos del emisor, y para tal fin existe un gran número de modelos para lograrlo, pero, según los objetivos de esta investigación, el más propicio es el de Pierre Weil<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Pierre Weil

Este modelo se compone de 10 premisas fundamentales, las cuales son:

1. *Respete a su prójimo así como se debe respetar a un ser humano.*
2. *Evite interrumpir a quien habla: espere su turno.*
3. *Domine sus reacciones agresivas, evitando ser descortés o aun irónico.*
4. *Evite "pasar" por encima de los demás.*
5. *Trate de conocer mejor a sus interlocutores.*
6. *Evite tomar responsabilidades asignadas a otros.*
7. *Busque las causas de las antipatías a fin de disminuir sus efectos.*
8. *Manifieste actitudes comprensivas y afables.*
9. *Trate de definir bien el sentido de los vocablos, para evitar malentendidos.*
10. *Sea modesto en las discusiones; piense que quizá tenga razón el otro, y, si no es así, trate de comprender sus razones.*

La peculiaridad de llevar a la práctica este modelo en este caso específico radica en el hecho que la comunicación se lleva a cabo a través de una línea telefónica, esto quiere decir que el encargado de atender al cliente (receptor) debe, como se indicó en párrafos anteriores, escuchar y "purificar" el reclamo, ejecutando estas diez premisas y para ello, cuenta únicamente con su voz.

Una vez que el reclamo sea escuchado eficazmente por el receptor, con el objeto de que éste impida que dicho reclamo le "contagie" de malos sentimientos, en otras palabras, con un mensaje debidamente procesado y filtrado, es pertinente poner en práctica el modelo de Weil para generar empatía en la comunicación.

Lo anterior necesariamente refiere de una causa a un efecto en la comunicación, y este último está íntimamente ligado a la percepción del cliente, que ya a estas alturas se ha vuelto receptor, y quien busca una solución a su problemática.

## 2.4 SEGUNDA PARTE

Es ahora cuando se torna el cambio de papeles: el cliente pasa a ser el receptor, mientras que el teleoperador se convierte en el emisor de un mensaje *positivo* previamente elaborado con el fin de cambiar los sentimientos negativos expuestos en el reclamo.

Pero antes, se debe tomar en cuenta la situación que se genera luego de *digerir* un mensaje tan negativamente emotivo como un reclamo. El empleado, por su parte, debe tomar la función de un *filtro semántico* para obtener únicamente la esencia de las palabras sirven para la construcción del conocimiento que se espera, es decir, en beneficio de la relación Empresa-Cliente, y para ello, el primer paso es responder a la siguiente interrogante: ¿cómo se percibe el reclamo?

### 2.4.1 LA PERCEPCIÓN

Es en este momento que el cliente se encuentra en condición de receptor y en espera de si su reclamo generará algún fruto o no. Aquí, la percepción es de dos vías: primero, la manera como el trabajador percibe el reclamo del cliente y en la otra, cómo percibe el mismo cliente la respuesta del empleado.

En el primero de los casos, ya se ha hecho mención de las diez premisas básicas para filtrar un mensaje con sentimientos negativos en la categoría de los reclamos. Por último, la percepción del cliente frente a la respuesta de su reclamo: un mensaje cargado de emociones positivas cuyo objetivo es generar una buena comunicación.

Y para que se dé tal fin, es necesaria la comprensión de los mensajes locutivos, ilocutivos y perlocutivos, así: "Veámoslo recordando la diferencia, de todos conocida, entre los tres aspectos de un mismo enunciado:

☎ *Locutivo: Mátalo.*

☎ *Ilocutivo: Me ordenó que lo matara.*

☎ *Perlocutivo: Me persuadió que lo matara.*

*Persuadir, convencer, asustar, alarmar, son perlocutivos cuya realización no depende del hecho de usar unas determinadas expresiones o de situarlas en un contexto adecuado, sino más bien de la habilidad, destreza o astucia del hablante, de la debilidad o vulnerabilidad del oyente<sup>23</sup>".*

Es decir, una vez que ya el empleado haya filtrado el reclamo, lo que resta es persuadir al cliente, haciendo uso de las diez premisas de Pierre verbalizadas con perlocutivos. Sin embargo, como señala Austin, "que el perlocutivo no es un acto convencional significa afirmar los dos puntos siguientes:

1. El perlocutivo no se puede hacer explícito, pues entonces pierde la eficacia: no decimos "te persuado" o "te asusto" cuando nos proponemos a persuadir o asustar.
2. El perlocutivo puede ser intencionado o inintencionado, un fin propuesto y buscado, o simple secuela de lo ilocutivo".

En el caso de la presente investigación, el perlocutivo tiene una intención previamente planeada y con fines concretos (lograr una mejor comunicación con el cliente para que éste tenga mayor satisfacción del servicio prestado), compuesto por una metodología que se explicará en párrafos posteriores.

En resumen, la percepción se divide en dos ramos:

En el primero, el empleado como receptor debe percibir solamente la esencia semántica del reclamo para convertirlo en un mensaje de utilidad para la vida de la compañía.

---

<sup>23</sup> J. L. Austin, *HOW TO DO THINGS WITH WORDS*

En el segundo, el cliente como receptor, debe percibir la respuesta a su reclamo, con la variante que es necesario que perciba dicha respuesta tanto semántica como emotivamente.

### 2.4.2 EL TELEOPERADOR COMO EMISOR

Toca el turno de poner en práctica lo antes planteado, así: una vez el emisor haya invertido tiempo en escuchar el reclamo del cliente, y con esto, habiéndolo filtrado ya (como se expuso en apartados anteriores), debe construir un mensaje basado en *sentimientos positivos*, tal y como lo manifiesta Pierre y sus diez premisas, de manera que pueda cambiar la opinión del cliente insatisfecho.

Para ello, se requiere que el empleado esté en la capacidad psico-social de tratar con situaciones de esta envergadura.

En otras palabras, es normal que nadie quiera responder a un llamado de un cliente insatisfecho por un mal servicio, ya que ello significa ser el blanco perfecto de una persona molesta que busca poner en equilibrio su estabilidad emocional *desquitándose* con algún culpable, en este caso, con el encargado de contestar el teléfono.

Y ya que "alguien debe tener la culpa", y como cada empleado es representante de la empresa, es tiempo que el teleoperador asuma la responsabilidad de los fallos de la Compañía.

Pero lo principal es capacitar a este teleoperador para no verlo desde un ángulo negativo, aquí, dicha persona no se debe ver como la *culpable por los errores de otros*, antes bien, como el encargado de arreglar dichos errores y, como se dice comúnmente *salvar el pellejo de la empresa*.

En esta condición, el empleado pasa de ser villano a héroe, y es en ese preciso momento donde debe tomar el rol de emisor (antes no sería conveniente) y dedicarse a construir un mensaje *al rescate* de los intereses de la Compañía.

Lo expuesto en estos últimos párrafos corresponde a un razonamiento y mecánica mental del empleado quien debe pasar por este proceso mientras el cliente se desahoga con su reclamo, es decir, debe procesarlo en segundos.

Ahora bien, esto requiere del empleo de una técnica que ayude a generar tal capacidad en los teleoperadores, ya que resulta ser difícil enfrentarse a una serie de sentimientos negativos que, inclusive pudiesen llegar a las agresiones verbales, sin perder la templanza.

Edwin Cohen, un experto discursos manifiesta que es normal sentir miedo en una situación similar, pero que "hay esperanza" para quienes se dan a la noble tarea de ser pacificadores en este tipo de conflictos, así, él manifiesta algunos síntomas que sufre una persona expuesta a una situación semejante<sup>24</sup>:

- ↳ Aturdimiento
- ↳ Boca seca
- ↳ Sensación de vacío en el estómago
- ↳ Palmas y pies viscosos y sudorosos
- ↳ Manos y piernas temblorosos
- ↳ Tensión corporal general

La sintomatología descrita con anterioridad no obedece exclusivamente al campo de la psicología, es más bien -como explica Cohen-, el estado natural del ser humano, quien se expone a una situación de peligro y que tiene dos opciones: enfrentarse a dicho peligro o huir de éste.

Por ello experimenta una segregación mayor de adrenalina en el cerebro, un escape de flujo sanguíneo del aparato digestivo (sensación de mariposas), pues esta sangre debe irrigar los músculos de piernas y brazos (sudorosos y temblorosos) y por último, el aturdimiento que produce este mismo estado<sup>25</sup>.

Esto aún cuando no hay contacto visual con el ente que produce esta situación de peligro, tomando en cuenta que dicho peligro no existe como tal. Sin embargo, el riesgo que se corre es perder el equilibrio emocional que, como instinto natural de los seres humanos debe guardarse.

---

<sup>24</sup> Edwin Cohen, *EL ARTE DE HABLAR AL PÚBLICO*

<sup>25</sup> Edwin Cohen, *EL ARTE DE HABLAR AL PÚBLICO*

Ahora bien, Cohen también propone una técnica para dominar esta situación, la cual consiste en los tres pasos siguientes:

1. Concentración plena en el discurso a decir (mensaje)
2. Práctica (capacitación constante entre los propios empleados)
3. Motivación fuerte

Como un dato ulterior, es importante generar un ambiente cómodo y confortable en el área de trabajo, pues esto repercute en el estado de ánimo del empleado quien, basado en eso mismo, creará las respuestas pertinentes a los reclamos.

### 2.4.3 LA RETROALIMENTACIÓN: UN NUEVO MENSAJE

Luego de haber escuchado el reclamo, éste, en fracción de segundos se procesa en el cerebro del teleoperador, con la ayuda de las premisas de Pierre y una técnica establecida, genera como resultado un nuevo mensaje, esta vez cargado de sentimientos positivos y que busque cambiar la actitud del cliente frente a su problemática.

Pero, ¿cómo se llega a cambiar en tan corto tiempo la actitud del cliente, si el ser humano resulta ser muy complejo?

Para hallar la respuesta a esta interrogante, basté con darse cuenta que en realidad el problema de dicho cliente NO ES que el pedido haya llegado tarde, tampoco es un producto de mala calidad, ni tampoco los precios elevados, ni ninguna situación semejante.



Entonces ¿cuál es, en realidad, su problema?, la respuesta de esta nueva interrogante radica en lo que producen las complicaciones descritas en el párrafo anterior: **INSATISFACCIÓN**.

Valga haber utilizado estos párrafos para describir en pocas palabras la verdadera motivación de un reclamo, puesto que un gran número de empresas comete el grave error de tratar de mejorar muchas áreas de trabajo sin prestar atención a lo que el cliente realmente busca.

Es decir, el mensaje que el teleoperador debe construir, lo tiene que hacer sobre esta base. No es que unas *suaves* palabras hagan que el cliente cambie su actitud tan pronto, es que estas *suaves* palabras equilibren el estado de ánimo de dicho cliente, a través de darle lo que espera o inclusive más.

De manera que el mensaje elaborado como respuesta al reclamo, lleve implícita la solución para la problemática del cliente. No basta sólo con la cortesía, la amabilidad, la ética, la templanza y hasta el buen agrado para decir: *"lo sentimos, NO PODEMOS AYUDARLO"*

Debe haber también la capacidad de la empresa para solucionar los problemas. He allí entonces la importancia de lograr una buena comunicación con los clientes, pues, aunque parezca imposible, solamente éstos pueden decirle a la compañía cuáles son sus problemas.

Pese a que parezca que *"nos hemos salido del tema"*, resulta necesario hacer estas aclaraciones, para evitar futuros malentendidos y sentar una base para la formación de mensajes.

Una vez ya asumida la capacidad de escuchar al cliente para luego ayudarlo, se procede a la construcción misma del mensaje-respuesta. Es decir, qué se dirá, a quién se dirá, por medio de qué se dirá y cómo se dirá.

Y en la respuesta a ésa última pregunta es la que se analizará en el siguiente apartado, pues ya se conocen las restantes. Así: se dirá la solución al problema (*"enviaremos más producto"*, *"haremos un descuento"*, *"saldremos de oferta"...*), al cliente psicológicamente analizado, a través del teléfono.

### 2.4.3.1 CÓMO DECIRLO (LOS SENTIMIENTOS POSITIVOS)

*“Los discursos persuasivos por lo general manifiestan una postura y luego intentan persuadir a la audiencia para que acepte una creencia o valor, o que emprenda una acción específica<sup>26</sup>”*

Es decir, un discurso persuasivo es la clave para generar una mejor comunicación con el cliente ya que por medio de ésta, habrá más flujo de información que el teleoperador interpretará con el objeto de hallar la satisfacción de los clientes.

Y para ello, siempre deberá ser sensible a los fuertes sentimientos e intereses de los receptores<sup>27</sup>, por ejemplo, si un cliente experimente ira y frustración ante el desaprovechamiento productos ofertados o promociones por falta de conocimiento de los mismos, la solución sería la facilitación de información en un tiempo oportuno.

O sea, que cada cliente tiene un problema diferente, el cual generó un reclamo diferente, por lo que, por lógica, debe generar una solución diferente y por ende, un mensaje diferente.

Para hacerle frente a estas diferencias, el arma perfecta es la comunicación, pues gracias a ella se puede conocer qué se debe de dar a cada quién.

Pero, en un mensaje, ¿cómo se llega a la práctica de estas premisas? Conocido es que la entonación, el ritmo y el volumen de la frase tiene mucho que ver con ello, pues *“ciertamente lo pronunciado es de importancia, cualquier mensaje mal enviado será mal recibido<sup>28</sup>”*

En resumen, una buena locución es esencial en este caso, además de las leyes de Pierre, que incluyen un alto nivel de ética social y conciencia moral, de preferencia, un elevado porcentaje de vocación de servicio.

---

<sup>26</sup> Edwin Cohen, *EL ARTE DE HABLAR AL PÚBLICO*

<sup>27</sup> Edwin Cohen, *EL ARTE DE HABLAR AL PÚBLICO*

<sup>28</sup> Edwin Cohen, *EL ARTE DE HABLAR AL PÚBLICO*

#### 2.4.4 UNA VOZ POSITIVA

Es la herramienta para la comunicación por excelencia. No obstante, en este caso ésta no puede ser auxiliada por la mímica y los ademanes correspondientes puesto que los interlocutores carecen de percepción visual directa entre sí, (como ya se mencionó) de manera que la modulación, el ritmo y el volumen de las frases entonadas se convierten en los principales componentes de las palabras para darle significación a las ideas expresadas.

Entonces, es preciso establecer que la palabra se puede constituir en tres diferentes planos, así<sup>29</sup>:

- ☎ **El plano semántico:** que concierne a las palabras y frases, en cuanto a su significado.
- ☎ **El plano fonológico prosódico:** que se refiere a la palabra pronunciada, a su origen físico, o sea, a su significante.
- ☎ **El plano sintáctico:** que se refiere a las relaciones de los signos entre sí.

Como vimos con anterioridad, estos tres planos se conjugan entre sí para formar un reclamo emotivo que busca una canalización de sentimientos de parte del emisor. Sin embargo, es importante destacar que lo que realmente interesa el receptor, en esta situación específica, es el plano semántico, pues allí es donde radica la esencia del mensaje. Quien lo esté escuchando debe saber cómo desmembrar los planos antes mencionados

Y ya con un mensaje filtrado, debe hacer uso también, de los tres planos descritos (en especial, del fonológico prosódico) solamente con la variante que será a la inversa: un discurso persuasivo *bañado* en sentimientos positivos.

---

<sup>29</sup> J. L. Austin, *HOW TO DO THINGS WITH WORDS*

### 2.4.4.1 DIAGRAMA DE UN DISCURSO PERSUASIVO

La antigua Grecia era la cuna de los discurso, y, Aristóteles un connotado filósofo famoso por sus conocimientos y su amplia gama de métodos para la enseñanza, y no dudó en hacer uso de la comunicación para transmitirla.

Aristóteles, además formuló un modelo de discurso que aún a la fecha, es utilizado por los oradores en eventos públicos y que además, es inclusive fomentado en las sesiones de comunicación interpersonal uno-uno.

Este modelo se compone de tres partes que él mismo llamó *logos*, *pathos* y *ethos*, que eran esenciales si un discurso buscaba como fin principal la persuasión.

#### 2.4.4.1.1 LOGOS<sup>30</sup>

Se traduce literalmente como "lógica". Es decir, es la parte razonable del mensaje, ésta debe ser aprovechada para exponer la solución del problema de los clientes.

En otras palabras, el *logos* es el momento en que se le debe decir al cliente "*su problema está solucionado*", pero se debe ser lo suficientemente lógico en la argumentación porque no basta con decirlo, hay que hacerlo puesto que en futuras ocasiones, esa frase cobrará credibilidad.

En sí, la lógica en el mensaje debe ser tal, que pueda llegar a convencer al cliente de que lo que espera estará disponible y así apaciguar los sentimientos negativos del mismo.

---

<sup>30</sup> Franz Brentano, *ARISTÓTELES*. Barcelona, España.

#### 2.4.4.1.2 PATHOS

La parte *sentimental* del mensaje, es aquí donde prácticamente se lleva a cabo la eterna lucha del mal contra el bien. El pathos puede llegar a ser la antítesis de los sentimientos negativos del reclamo.

Si el mensaje del cliente estaba saturado con ira, enojo, frustración; el pathos del mensaje respuesta debe estarlo con calma, seguridad, alegría y optimismo. Si también el reclamo del cliente estaba bañado con faltas a la moral y a la ética, el pathos nunca debe hacer tal cosa, sino hacer un llamado a la paz.

Ciertamente el pathos de los mensajes es altamente utilizado en el mundo de la Publicidad, pues se busca el convencimiento, el cambio de actitudes y la identificación con el grupo objetivo. Y es en esa última donde un mensaje positivo debe hacer hincapié.

Un ejemplo concreto es cuando el teleoperador *"busca ponerse en los zapatos del cliente"*, para entenderle. Dicho cliente debe sentir la certeza que su reclamo fue escuchado y que la empresa comprende por lo que está pasando, puesto que, psicológicamente, se logra la empatía, al desvanecer la causa de su enojo.

Por ello, el pathos es la parte medular del mensaje-retorno, pero *"ojo"*: no se puede llegar a un buen pathos, sin antes haber escuchado y filtrado un reclamo.

#### 2.4.4.1.3 ETHOS<sup>31</sup>

El ethos no es más que la habilidad del orador, según Aristóteles. Sin embargo, en la actualidad se conoce a esta virtud como la credibilidad y la autoridad del emisor.

---

<sup>31</sup> Franz Brentano, *ARISTÓTELES*. Barcelona, España.

Es decir, si el mensaje-respuesta al reclamo primeramente postuló una argumentación lógica (logos), contextualizada por sentimientos positivos (pathos), se puede llegar a la credibilidad y convencimiento del cliente, quien, a estas alturas debe estar atento y escuchando la solución de su problema.

Sin embargo, es de vital importancia no caer en el error cometido comúnmente de llegar a este nivel del mensaje, pero destruir lo alcanzado repitiendo los desaciertos que condujeron al cliente a manifestar el reclamo.

Por ejemplo, de nada sirve un discurso persuasivo bien estructurado que combata un reclamo y que el cliente digirió y por lo tanto, cambió su postura frente a la empresa pero que al tiempo, el mismo problema surgió de nuevo: *“otra vez el incumplimiento de horario, los precios altos, la mala calidad...”*

Esto lo que provoca es un cliente traicionado, aún más molesto y lo peor: la pérdida de credibilidad de la empresa, con el único resultado de la pérdida definitiva de este cliente.

Y como la mentira nunca condujo a nada bueno, el arma más poderosa en un mensaje es la verdad, que en el discurso persuasivo está representada en el ethos, es decir que *“el ethos es la guinda del helado”*.

#### 2.4.5 EL CLIENTE COMO RECEPTOR<sup>32</sup>

Es momento de esperar la reacción del cliente frente al mensaje elaborado, es en esta parte donde se debe esperar un efecto positivo, a fin de que los objetivos de la investigación sean cumplidos.

Pero antes, es necesario conocer las órbitas psico-sociales y culturales en las que el cliente, a esas alturas, se encontrará girando.

---

<sup>32</sup> Franz Brentano, *ARISTÓTELES*. Barcelona, España.

### 2.4.5.1 LOS EFECTOS

Como los mensajes generan reacciones en los oyentes en una dinámica de comunicación fluyente; es turno del cliente, como receptor, de experimentar un efecto, luego de que su cerebro procese el mensaje que obtuvo como respuesta a su reclamo.

Gerhard Maletzke<sup>33</sup>, un psicólogo que se dio a la tarea de investigar los efectos de la comunicación social, propone que estos procesos que llevan a modificación en distintas órbitas del ser humano, las cuales son:

- ☎ En el comportamiento.
- ☎ En el saber.
- ☎ En las opiniones y actitudes.
- ☎ En las emociones.
- ☎ En las esferas profundas de lo psíquico.

#### *2.4.5.1.1 En la órbita del comportamiento.*

Que el cliente cambie de un comportamiento hostil a uno favorable a la empresa por medio de su satisfacción garantizada.

Para esto, Maletzke propone:

1. *El mensaje debe ser percibido por la persona sobre la que se debe ejercer la influencia.*
2. *El mensaje debe ser aceptado por el receptor como parte integrante de una estructura cognoscitiva, si el mensaje no concuerda con la estructura cognoscitiva preexistente, se le rechaza o modifica de manera tal que concuerda con ésta o se opere un cambio en la estructura cognoscitiva.*

---

<sup>33</sup> Gerhard Maletzke, *EFECTOS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL*

3. *El modo de comportamiento al que se quiere inducir al perceptor debe ser reconocido y aceptado por éste, como una ruta a una meta que es de su propio interés.*

4. *Para poner en marcha un modo de comportamiento, debe controlarse la conducta del perceptor por medio de un sistema de motivaciones adecuado, que en la situación decisiva conduce al perceptor al acto intencionado.*

#### ***2.4.5.1.2 En la órbita del saber.***

Que el cliente sepa que la empresa busca brindarle un mejor servicio. Para lo cual, se debe dejar claro que en esta órbita se encuentra la educación formal y la informal; ésta última es la clave para “educar” al cliente y que llegue al “aprendizaje” sobre los beneficios que le empresa le pueda brindar, con el objeto de evitar contratiempos y malentendidos que, en un momento dado, puedan llegar a provocar más reclamos.

#### ***2.4.5.1.3 En la órbita de las opiniones y actitudes.***

Que el cliente cambie de una actitud negativa a una positiva y, por ende, una mejor opinión de la empresa y su servicio.

Según Maletzke, las actitudes son “*la suma total de las inclinaciones y sentimientos, del prejuicio o aprensión, de las nociones preconcebidas, ideas, temores y convicciones acerca de cualquier materia, experimentados por una persona*”.

Con este concepto claro, se puede comprender la importancia de un reclamo, pues éste es el reflejo de una actitud negativa, que a su vez es generada por una deficiencia en el servicio, que de no cambiarse, seguirá produciendo más reclamos, de más clientes.

#### ***2.4.5.1.4 En las órbitas emociones.***

Que el cliente experimente emociones positivas siempre que tenga algún contacto abstracto o concreto con la empresa.



Para este apartado, la experimentación de Maletzke lo lleva a la fase que él mismo denomina "post-comunicativa" y que trata sobre las emociones que los mensajes pueden generar.

Dichas emociones no sólo se experimentan en el momento inmediato de la recepción de los mensajes, sino que perduran hasta que otro mensaje, no cambie esta situación.

En otras palabras, un mensaje correctamente dirigido puede llegar a cambiar las actitudes y opiniones de un cliente insatisfecho (sumado al hecho de corregir un mal servicio, si lo hubiere, claro está) y, sentarle emociones que perduren para sostener relaciones de beneficio con la empresa.

#### *2.4.5.1.5 En las esferas profundas de lo psíquico.*

Que el cliente se forje una imagen positiva de la empresa.

Es turno ahora de adentrarse al campo del pre-conciente y el inconciente. Hay muchas "imágenes" forjadas de las empresas en la mente de los clientes, estereotipos y paradigmas que algunas empresas están tratando de destruir, ejemplo de ello es la premisa comúnmente sostenida que "lo más caro es lo mejor", sin embargo, cuando esto se lleva a la práctica, no siempre resulta ser verdad, de tal manera que compañías que sacan al mercado sus productos a bajos precios, se pueden ver afectadas.

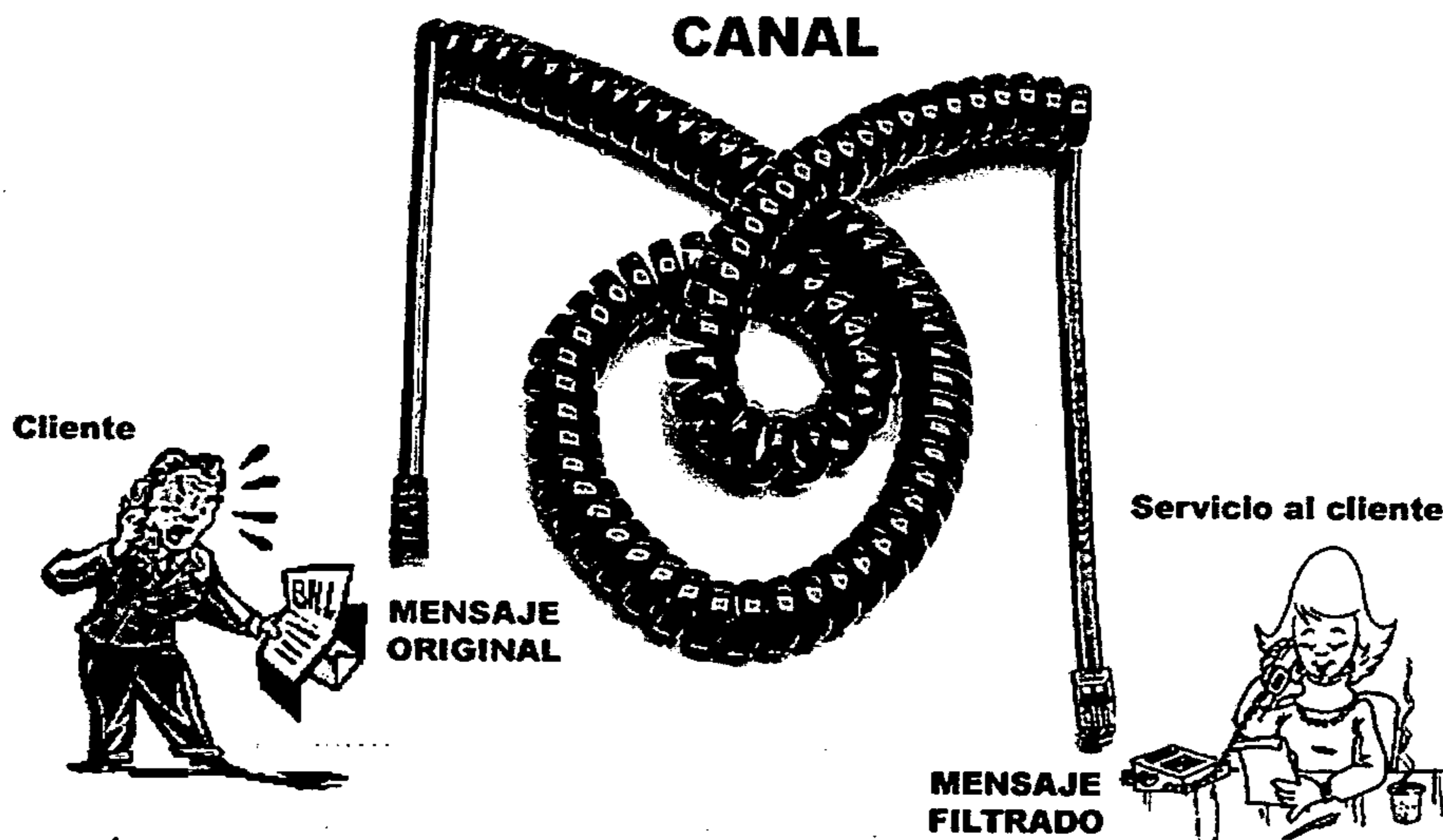
Así, con una teoría plenamente esbozada para sostener las bases de esta investigación, se abre paso a una correcta metodología, la cual se ampliará apartados posteriores.

## 2.5 EL PROCESO BAJO LA LUPA (En resumen)

Como se expuso anteriormente, desde la invención del teléfono, muchas empresas han visto un foco de luz para agenciarse de nuevos clientes y afianzar a los ya estables. Sin embargo, bajo la perspectiva del propio cliente, el mismo teléfono ha servido no sólo como su enlace con el proveedor específico, sino como instrumento para expresar, a través del reclamo, su desagrado con ciertos servicios insatisfactorios que le brindan algunas compañías.

Razón por la que, el pánico cunde cuando suena la línea especial de reclamos en una empresa, y por lo general, nadie quiere hacerse cargo de la llamada, pues ya saben que del otro lado del auricular, se encuentra una persona insatisfecha deseosa de ser escuchada.

“Pero no debemos temerle al reclamo, ya que es el mejor regalo que un cliente nos pueda dar”, así lo señala el Ing. Germán Bernate en un artículo publicado en marzo del presente año en la “Revista Digital de Mercadeo<sup>34</sup>”. Y cuando este regalo llega a través del teléfono, es preciso quitarle ese empaque de sentimientos negativos y ver más allá para encontrar su verdadero valor.



<sup>34</sup> [www.marketmagazine.com.sp](http://www.marketmagazine.com.sp)

En el diagrama anterior se puede notar que el tradicional esquema de la comunicación<sup>35</sup>, se encuentra adaptado a conveniencia de la empresa, interviniendo así elementos que tornan importancia para generar cambios de actitud.

Así, la voz y el oído actúan como instrumentos humanos mientras que el teléfono tiene el protagonismo como el canal de los mensajes en doble vía, de manera que, por cierto, se debe contar con un equipo adecuado.

## 2.6 EL TELÉFONO (EL CANAL)

Con la popularización del teléfono celular en el mercado de bienes y servicios, nadie puede pecar de permanecer incomunicado ante un mundo globalizado a tal grado que, desde la oficina más oculta en la calzada Roosevelt, de la ciudad de Guatemala, se puede hacer un negocio exitoso con un cliente que se encuentra a 8 horas en Petén.

Técnicamente porque el teléfono es el dispositivo cuya función principal es que la voz de una persona, viaje hasta encontrar otro dispositivo destinatario, esté donde esté. Esto con ayuda de la teoría de las ondas, que, para simplificarla, reza de esta manera: "la señal en forma de ondas se extiende en todas direcciones hasta encontrar un aparato receptor y decodificador de las mismas", en términos de telefonía popular.

Es en este apartado donde se debe hacer mención de las "barreras físicas en el canal de la comunicación"; Bonatti señala que "*estos ruidos se producen por desperfectos en el medio a través del cual se hace llegar un mensaje*<sup>36</sup>".

Es por ello que, en este caso, es preciso que, principalmente, la empresa cuente con un equipo adecuado para la comunicación a través de líneas telefónicas, de

---

<sup>35</sup> Donald Bonatti Gonzáles, *CURSO INTRODUCTORIO DE SEMIOLOGÍA*

<sup>36</sup> Donald Bonatti Gonzáles, *CURSO INTRODUCTORIO DE SEMIOLOGÍA*

manera que éste pueda llegar a reducir la interferencia y otros ruidos, inclusive, que se originen en el dispositivo del cliente.

### 2.6.1 EL EQUIPO ADECUADO

Es preciso contar con una maquinaria preferentemente con tecnología de punta, puesto que la empresa no se puede dar el lujo de imposibilitar la comunicación con sus clientes por fallas técnicas.

De suerte que la empresa objeto de estudio cuenta con una planta telefónica capaz de contestar varias llamadas a la vez, sumado al hecho de que el nascente Departamento de Telemarketing soporta también esta actividad (razón de la investigación).

El equipo debe constar de un software pertinente que permita controlar el flujo de llamadas, así como la clasificación por cliente y problema, esto dará acceso a la pronta solución de los contratiempos y cuantificar los que son más comunes y llevar un registro de los más aislados. Además, algo muy importantes es que este tipo de programas deja la opción de personalizar las conversaciones, ya que guarda el perfil demográfico de las personas que hacen uso de esta línea.

## 2.7 LOS RUIDOS EN LA COMUNICACIÓN

*“Llamamos ruidos de la comunicación a todas las barreras o interferencias que impiden un libre flujo de mensajes entre comunicador y receptor. Estas interferencias son llamadas de distinta forma: barreras, ruidos, interferencias, obstáculos..., no importa cómo se le denominen, es necesario señalar las posibles fuentes de las mismas<sup>37</sup>”.*

Una barrera de la comunicación sería un problema letal al momento ya sea de la recepción del reclamo o de la emisión del mensaje - respuesta; por ejemplo ¿qué pasaría si un cliente se ha quejado de una confusión en la entrega del producto, pues éste había cancelado el “tamaño grande” y le han enviado el “tamaño chico”, y en el preciso momento en que el teleoperador procede a corregir el error hay un corte de electricidad? Seguramente los sentimientos negativos del cliente aumentarían.

<sup>37</sup> Carlos Interiano, *SEMIOLÓGIA Y COMUNICACIÓN*

Para reducir al máximo la posibilidad de ruidos en la comunicación primero es necesario saber que no se pueden eliminar completamente, segundo, es importante conocerlos, y, por último, tomar las debidas precauciones.

Las barreras pueden clasificarse principalmente en físicas, fisiológicas, psicológicas y semánticas, así:

### **2.7.1 Barreras Físicas:**

*“Son las fallas o deficiencias en la fuente o canal para la transmisión del mensaje<sup>38</sup>”.* Ejemplo de ello es lo que se expuso anteriormente: el teléfono en mal estado, la interferencia en telefonía celular, la falta de una fuente de energía emergente y la ausencia de una planta con software adecuado pueden ser las causantes.

La solución consta en la inversión en un equipo con tecnología de punta, con debido mantenimiento y actualizaciones constantes.

### **2.7.2 Barreras Fisiológicas:**

*“Estas se producen por mal funcionamiento en los órganos de emisión y recepción tanto de comunicadores como de perceptores<sup>39</sup>”*

En el caso de esta investigación, dicho mal funcionamiento puede provenir del teleoperador como del cliente. Por ejemplo, un empleado enfermo de gripe no puede articular fonológicamente bien las palabras, sumado a un cliente con problemas auditivos.

Para prevenirlo es necesario, para el teleoperador en caso de enfermedad, que se ausente mientras dure la misma; además, es preciso incluir en su dieta los alimentos que ayuden a mejorar sus órganos sonoros como la miel y sus derivados y, una frecuente limpieza de oídos es aconsejable.

Ahora bien, en el caso del cliente, como es un asunto ajeno a la empresa, el problema de ruidos se puede reducir, hablando con un mayor volumen, si la situación lo amerita, además convendría reforzar la idea central con un mensaje escrito enviado inmediatamente a la dirección de correo electrónico del afectado.

---

<sup>38</sup> Carlos Interiano, *SEMILOGÍA Y COMUNICACIÓN*

<sup>39</sup> Carlos Interiano, *SEMILOGÍA Y COMUNICACIÓN*

### 2.7.3 Barreras Psicológicas:

*“Son producidas por problemas en la atención, los filtros emotivos, los prejuicios, la noción de pérdidas y ganancias que se tenga en función de los mensajes recibidos<sup>40</sup>”.*

Tal vez la barrera más difícil de romper para este estudio. El mencionado ruido siempre es producido por los prejuicios y paradigmas que generan los sentimientos negativos de los clientes. Sin embargo la misión fundamental es romperlos con su antítesis inmediata: el discurso persuasivo y los sentimientos positivos. De ello se ampliará la información en el apartado pertinente a la metodología de la investigación.

### 2.7.4 Barreras Semánticas:

*“La semántica estudia el significado de las palabras, desde el punto de vista lingüístico. En comunicación nos referimos a barreras semánticas al entorpecimiento de la comunicación por mala interpretación de la realidad”.*

Es decir que aquí el significado de las palabras cobra importancia, muchas veces no se capta la esencia del mensaje por la confusión de las palabras. Por ejemplo, un pedido de producto es esperado en una tienda en una fecha específica, sin embargo, dicho encargo no llega, el cliente, molesto, llama para averiguar lo ocurrido, en ese momento se entera que la compañía tenía en agenda el envío de mercadería con una anticipación de dos semanas hábiles, mientras que el comprador lo interpretó como semanas normales.

Por ello es preciso preguntar siempre si queda alguna duda y dejar lo más claro posible los mensajes, y especialmente, si se trata de la respuesta a los reclamos.

---

<sup>40</sup> Carlos Interiano, *SEMILOGÍA Y COMUNICACIÓN*

## 2.8 POLÍTICAS DE LA EMPRESA<sup>41</sup>

Una vez claro el proceso por el que pasan los reclamos, desde su nacimiento en la insatisfacción de un cliente, hasta su solución vía telefónica. Sin embargo, como el negocio de la empresa objeto de estudio es la venta, y la sección de atención al cliente está íntimamente ligada al mercadeo, como un epílogo de la teoría de esta investigación, concierne conocer el concepto que la compañía misma ha generado sobre "Telemarketing".

### 2.8.1 TELEMARKETING<sup>42</sup>

Es el conjunto de actividades que se realizan para establecer una relación comercial efectiva a distancia con los clientes actuales y potenciales de la empresa, incluye desde la telefonía hasta la Internet con el único fin de incrementar las ventas.

Permite un contacto inmediato entre el proveedor y el cliente lo que permite mantener satisfechos a los clientes por la atención que se les presta.

Un departamento de TMK es la conexión del departamento de ventas con los procesos y departamentos existentes dentro de la empresa.

### 2.8.2 SECTOR DE PEDIDOS

Este sector es más que una persona que ingresa un pedido, es un asesor que busca además de vender ser socio del cliente.

Antes de realizar el llamado de salida es necesario que la persona cuente con información necesaria respecto al cliente, promociones para él, estadísticas de venta a la fecha, status de créditos y cualquier otro asunto que pudiera servirle para negociar con el cliente.

---

<sup>41</sup> Las políticas obedecen a la filosofía de la empresa antes de los resultados de esta investigación.

<sup>42</sup> Fuente Inmediata: PURINA GUATEMALA

Todo contacto con el cliente debe quedar registrado en la ficha del cliente, independientemente que éste haya comprado o no, o que su llamado haya sido solamente para pedir señal de fax.

Si el sector de pedidos recibe un reclamo por el cliente éste debe anotarlo en el área de reclamos de la ficha, automáticamente el reclamo es recibido por el Sector de Reclamos.

Es necesario que se presente un informe semanal de la rutina de llamadas (ver ejemplo en los anexos)

### **2.8.3 SECTOR DE RECLAMOS**

El sector de reclamos es el responsable de recibir y darle seguimiento a cualquier reclamo, consulta o comentario recibido por los clientes ya sean internos o externos.

Será medido por la efectividad con que sean resueltos los reclamos.

Deben quedar registrados todos los contactos que se tengan con el cliente y presentar un informe semanal de los casos pendientes a todas las personas involucradas y un informe mensual de los reclamos más constantes.

El sector también es el responsable del ingreso y seguimiento de clientes nuevos.



#### 2.8.4 MODELO DE ATENCIÓN PEDIDOS

- Apertura
  - Saludo estándar
  - Identificación del cliente
- Resolución
  - Identificación de día, lugar de entrega
  - Información de promociones
  - Toma de pedido
  - Información en caso de faltantes
  - Confirmación del pedido
- Cierre
  - Ayuda adicional
  - Saludo estándar de despedida

#### 2.8.5 MODELO DE ATENCIÓN DE RECLAMOS

- Apertura
  - Saludo estándar
  - Identificación del cliente
- Resolución
  - Detección de necesidades
  - Contención - empatía
  - Aclaraciones para la solución del caso
- Cierre
  - Brief (conclusión)
  - Número de reclamo
  - Brinda ayuda adicional
  - Saludo estándar de despedida

## 2.8.6 REGLAS DEL LENGUAJE TELEFÓNICO

- PERSONALIZACIÓN DE LA LLAMADA
  - Esto mantiene su atención y lo complace.
  
- SONRISA Y CORTESÍA
  - La sonrisa se escucha por teléfono.
  - Hace la voz más cálida y más simpática.
  
- MODULACIÓN CLARA
  - Ni comida, ni chicles o caramelos, estos elementos perjudican la locución con ruidos inoportunos que llegan al oído del otro.
  
- ESCUCHA ACTIVA
  - Cuando el otro habla, hágale saber que lo escucha (sí, entiendo, etc.)
  
- CONTENCIÓN EN LA ESPERA
  - Si debe hacer esperar, explique porqué (¡¡ el otro no lo ve !!).
  
- CUMPLA
  - Si promete volver a llamar, hágalo a la hora convenida.
  
- CONTROL DE LA CONVERSACIÓN
  - El profesional de atención al cliente es responsable de abrir, conducir y cerrar el llamado.
  
- MULETILLAS Y DIMINUTIVOS
  - Se deben evitar estas palabras que no siempre son bien percibidas.

- EMPATA

- Debemos comprender los problemas del cliente (aun sin estar de acuerdo)
- Evitar frases que lo hagan sentir incómodo.

- UTILIZACIÓN DE LA JERGA

- Evite el uso de palabras técnicas o jerga durante el contacto con el cliente; puede no comprender o ser incómodo.
- Debemos adecuar el lenguaje al estilo del cliente.



## 2.8.7 TÉCNICA UTILIZADA PARA MANTENER AL CLIENTE EN ESPERA<sup>43</sup>

### 1. Pregúntele al cliente si puede esperar; espere a que responda

En lugar de decir, "Espere, por favor", *pida permiso*. Diga: "¿Puede esperar un momento, por favor? y luego espere una respuesta. Si la respuesta es "NO" y realmente usted no puede manejar ese llamado inmediatamente, ofrezca volver a llamar al cliente (esto es también para ser justo con los otros clientes que están esperando). Esté absolutamente seguro de que va a hacer el seguimiento y llame al cliente lo antes posible.

### 2. Vuelva al cliente cada 30-45 segundos

Como usted sabrá por experiencia propia, el ser puesto en espera aun por un minuto le hace sentir a uno que es una eternidad. Para que el cliente no se sienta olvidado o abandonado, vuelva a la línea frecuentemente para informarle al cliente que usted continúa buscando una respuesta a su duda. Usted entonces puede decirle:

"¿Señor Silva? Aún estoy buscándole su información. ¿Le importaría esperar un momento más?" o "Estoy con lo suyo, ¿podría aguardar un instante más?"

### 3. Ofrezca llamar de nuevo al cliente, de ser posible

Si usted cree que su búsqueda va a demorar más tiempo de lo que el cliente quiere esperar, dígaselo. Aunque es preferible manejar cada llamada correcta y completamente la primera vez, en algunos casos esto no es posible. Ofrezca llamar al cliente y sea realista sobre cuánto tiempo va a llevarle resolver el tema. Si usted promete llamar al cliente en 10 minutos, pero demora 50, el cliente se va a molestar. Por el contrario, si usted promete llamar en 50 minutos pero llama cuando han pasado 10, usted habrá superado las expectativas del cliente.

---

<sup>43</sup> Este esquema es utilizado actualmente por la empresa objeto de estudio, por lo tanto, no se puede cambiar; razón por la que es una de las bases sobre las que se trabaja una mejor comunicación con el cliente. Es decir, aunque la política de la compañía no es negociable en ese sentido, el *script* descrito es de mucha utilidad según los objetivos de la presente investigación.

4. En el caso de tener la respuesta, agradezca la espera.  
Si en el transcurso de la comunicación tiene la respuesta al volver con el cliente, agradezca la espera de este diciendo "gracias por aguardar".

### 2.8.8 OTRAS REGLAS A TOMAR EN CUENTA...

#### DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD POR ÍTEMS

##### 1. Saludo / Apertura:

- **Uso del saludo estándar:** utilización del speech que solicita la empresa.
- **Presentación Correcta:** en la presentación y apertura es el momento de crear en la mente de la que llama una imagen positiva de nuestra empresa, por lo tanto el operador debe tomar el llamado en forma entusiasta y agradable.

##### 2. Identificación / resolución:

- **Verificación de titularidad o número de código de cliente:** para comenzar con el reclamo / consulta el ingreso a la cuenta correcta es fundamental así poder identificar al cliente con quién se está hablando y de esta forma contar con los datos relevantes al brindar información y tomar el reclamo y / o consulta.

- **Detección de Necesidades o Problemas del cliente:** el primer paso, luego del saludo y apertura de un llamado entrante es establecer los motivos por los cuáles el cliente nos ha llamado, realizando un sondeo de solución que es una etapa cuidadosa en la que el operador debe interrogar al que llama para tratar de armar un primer diagnóstico; dentro de este diagnóstico deberá el operador indagar el número de factura, remito, pedido y la fecha de los mismos para hacer más efectiva la búsqueda.
- **Contención del cliente en línea:** el operador debe ser comprensivo y paciente con el cliente en línea, tratando de proporcionar una solución o respuesta satisfactoria.
- **Transferencia Cálida:** en el caso de recibir un llamado correspondiente a otro sector, el operador, al transferir al cliente que llamó, le debe informar que lo está comunicando con otra persona quién será la encargada de continuar atendiendo sus requerimientos; esto debe realizarse previo acuerdo entre el operador y la persona que llamó. El operador no debe olvidar dar los datos personales y el tipo de inconveniente que tiene la persona que llamó a quien luego se encargará de resolver y continuar el caso.
- **Demuestra interés en el llamado:** durante la conversación el operador debe demostrar interés en buscar una respuesta inmediata al problema planteado, brindando, de ser posible, diferentes alternativas para solución.
- **Realiza aclaraciones referidas a la solución del caso:** antes de cerrar el llamado, el operador debe informar al cliente el circuito del reclamo, indicando tiempos y pasos a seguir.
- **Chequeo del motivo de devolución:** el operador deberá chequear los datos del cliente y el motivo por el cuál este solicita la devolución; de esta manera se logrará que se realicen solamente las devoluciones que correspondan. También comunicará al cliente el circuito de la devolución y fecha de retiro.

- **Brinda número de Reclamo/ Ticket:** al concluir con el llamado el operador deberá entregar el número de ticket al cliente para que este pueda identificarlo posteriormente.

### 3. Estilo y Cortesía:

- **Escucha en forma activa y atenta:** el proceso de la escucha es un proceso silencioso, no pasivo. La habilidad de un profesional del servicio de atención al cliente es transformarse en un buen oyente, detectando la real necesidad de la persona que llamó, esto lo conseguirá también sin interrumpir al mismo.
- **Modula claramente:** el canal de comunicación utilizado en la conversación telefónica es la voz, por lo tanto ella debe ser bien templada, serena, con el volumen apropiado, natural, con seguridad, no forzada ni mecánica, clara y agradable.
- **Cordialidad y Cortesía:** el agente debe ser amable, no “tutear” al mismo para mantener la relación Cliente – Profesional de atención. Dejar que el cliente cuelgue primero, terminar la comunicación con una frase positiva, usar frecuentemente: “por favor” y “gracias”.
- **Control de la conversación:** durante la comunicación el operador debe tener el control de la conversación, dejando que el que llama se desahogue, si fuese necesario, pero sin perder el manejo del llamado: lo conseguirá escuchando atentamente y no interrumpiendo la exposición de la persona que llamó. El profesional de atención al cliente es el responsable de abrir, conducir, y cerrar el llamado.
- **Personalización de la llamada:** para el que llama cada comunicación es única e irrepetible, la persona siente que ese llamado es para el lo más importante y busca ser tratado por la empresa como si fuera el único cliente, un detalle que hace sentir al que llama como único es escuchar su nombre. Es una manera de establecer un contacto más estrecho. Se pide que el profesional de atención al cliente nombre al que llama por lo menos en una o dos oportunidades dentro de la comunicación

- **Contención en la espera:** en el caso que se deba dejar a un cliente en espera, corresponde preguntarle si puede esperar, luego si ha aceptado, se debe volver a él, cada 30/45 segundos, durante el lapso en que él que llamó se encuentre en espera, informando que nos estamos ocupando del problema. Si la respuesta va a demorarlo más tiempo es importante consultar con el cliente si desea continuar esperando o prefiere que nosotros tomemos contacto con él, una vez encontrada la solución.
- **Utilización de muletillas y diminutivos:** en ciertas ocasiones recurrimos a este tipo de palabras para elaborar mentalmente la respuesta al cliente, como por ejemplo: Eh, Mm, Bien, ¿Correcto?, Le comento, segundito, momentito, y cosas semejantes a estas. El operador debe tratar de evitar este tipo de palabras pues no siempre son bien percibidas por el cliente que nos está escuchando.

**Empatía:** comprensión de los problemas del cliente. En el otro extremo se ubicaría la insensibilidad, cabe aclarar que comprender no significa compartir las razones del desacuerdo. Empatizar con el cliente aunque él mismo esté equivocado, no utilizar frases que lo hagan sentir incómodo, debe ser sutil para mostrar el error.

- **Utilización de la jerga:** el uso de palabras técnicas o jerga durante los contactos con los clientes deben evitarse, ya que pueden ocurrir dos cosas; fallar en la transmisión del mensaje ya que si el cliente no comprende, la comunicación es infructuosa, o coloca al cliente en una situación incómoda. Por tal motivo debemos adecuar el lenguaje al estilo del cliente.



#### 4. Cierre de la comunicación:

- **Genera rellamado:** en el cierre de la conversación se detecta que no se dio una respuesta satisfactoria y como consecuencia de ello se generará un nuevo llamado..
- **Brief:** antes de concluir con la comunicación, el operador debe realizar un pequeño resumen de lo pactado, en consecuencia podrá comprobar que se comprendió la resolución del llamado.
- **Se despide gentil y cordialmente:** es importante que la última percepción que tenga la persona que llamó, sea de cordialidad y gentileza, por lo tanto el operador debe despedirse de esa forma.
- **Utiliza el saludo estándar de despedida:** utilización del speech que solicita la empresa.

## 3 MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 HIPÓTESIS

Los reclamos de los clientes pueden ser utilizados como una herramienta para mejorar la comunicación entre éstos y la Empresa.

### 3.2 VARIABLES

INDEPENDIENTE (X): EL RECLAMO DEL CLIENTE.

DEPENDIENTE (Y): MEJOR COMUNICACIÓN.

VARIABLE (X)	INDICADORES	ÍNDICE	DEFINICIÓN OPERATIVA
El reclamo del cliente	<p>Sobre el cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tono, ritmo y modulación en la entonación de las frases.</li><li>• Emociones negativas, tales como enojo, ira y frustración.</li><li>• Demanda de satisfacción.</li><li>• Exigencia de respuestas favorables.</li><li>• Mensajes en función fática y conativa.</li><li>• Denotación de estados alterados al momento de iniciar la conversación.</li></ul>	Promedio de resultados de encuestas y experimento	<p>Deseo de justa remuneración y compensación sobre un producto o servicio.</p> <p>“Puerta” abierta a entablar una conversación y así, mejorar la comunicación con el cliente, con el fin de satisfacerle en sus demandas.</p>

VARIABLE (Y)	INDICADORES	ÍNDICE	DEFINICIÓN OPERATIVA
Mejor comunicación	<p>Sobre la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aclaración de dudas y malos entendidos.</li> <li>• Ofrecimiento de disculpas por un mal servicio o un producto deficiente, si lo hubiere.</li> <li>• En el cliente, un cambio de emociones de negativas a positivas.</li> <li>• Construcción de una conversación afable.</li> </ul>	Promedio de resultados de encuestas y experimento	<p>SATISFACCIÓN.</p> <p>Construir una conversación agradable con el cliente, luego que éste ha manifestado, a través del reclamo, sus sentimientos negativos, tiene el propósito de mejorar la comunicación con el mismo, con el resultado de su propia satisfacción.</p>

#### DEFINICIÓN TEÓRICA<sup>44</sup>:

**REMUNERACIÓN Y COMPENSACIÓN:** el propósito de un reclamo, además de lo que los psicólogos catalogan como “desahogo de emociones”, es encontrar una solución a una problemática dada que, en este caso es originada por lo que el cliente considera un mal servicio o un producto deficiente, por ello, éste demanda una remuneración y compensación ante su situación.

**SATISFACCIÓN:** Según Carlos López<sup>45</sup>, se llega a la satisfacción del cliente, siempre que a éste se le da más de lo que pide; y para conocer esto, es imprescindible tener una comunicación óptima con el mismo.

<sup>44</sup> Tanto la hipótesis, como las variables y su definición teórica y operativa, se han obtenido según los esquemas descritos por Juan José Chávez Zepeda, en su libro *ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN*, publicado en 2001

<sup>45</sup> Carlos López, *LOS DIEZ MANDAMIENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE*.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

De entre la cartera de clientes de la empresa, se considera (hasta un máximo 125 clientes) a los que posean las características siguientes:

- ☎ Primordialmente, que hayan realizado uno o varios reclamos sobre algún producto o servicio prestado por la empresa objeto de estudio.
- ☎ Propietarios o encargados de las tiendas distribuidoras.
- ☎ Que tengan, como mínimo, contacto con la empresa con una frecuencia mensual.
- ☎ Que su promedio de consumo sea más que ocasionalmente.

A razón de los intereses de la presente investigación, los datos psicográficos, demográficos y socioeconómicos no son del todo relevantes (ya que la mayoría de clientes o son los propietarios de su tienda o trabajan en cargos gerenciales). Sin embargo, de preferencia, la población deberá contar con las siguientes características:

- ☎ Tener respeto por los animales y poseer algún conocimiento sobre el cuidado y la nutrición de los mismos.
- ☎ Hombres y mujeres de entre 25 a 70 años.
- ☎ Condición socioeconómica C+, B- y B+.
- ☎ Residencia en Guatemala.

### 3.4 METODOLOGÍA

El método, como parte fundamental de una investigación, no se puede presentar en una única forma. Antes bien, es preciso señalar los objetivos del estudio, así como las metas y tener en cuenta la hipótesis.

Una vez se tenga de base lo anterior, se dispone a la selección, de una amplia gama de métodos, los más acordes a los intereses convenientes al estudio.

Imprescindiblemente se debe incluir el Método Científico, ya que sus principales premisas (Observación y Experimentación) son la clave para la realización de la estrategia y la comprobación de la hipótesis.

Sin embargo, el Método Científico no es el único que debe estar en juego. Como lo manifiesta Vásquez<sup>46</sup>, *“es importante la combinación de los métodos para llegar a los resultados deseados”*. Entonces, es preciso también conocer el contexto y los antecedentes históricos de la investigación para la correcta construcción de la metodología a utilizar.

El método bibliográfico y la investigación de campo sirvieron como herramienta para la obtención de los datos con que se manejaba la empresa en el pasado inmediato (período julio 2005 a la fecha). Además, el método sociológico fue la clave para el discernimiento de los perfiles demográficos y psicográficos de los clientes, mientras que el método deductivo tiene el papel protagónico en las conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

Pero la metodología no puede funcionar correctamente sin las técnicas precisas como la encuesta, la observación y el experimento de campo, ayudadas por instrumentos como los cuestionarios, las fichas y las hojas de cálculo de datos.

---

<sup>46</sup> Reynerio Vásquez, MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL

### 3.5 LA TÉCNICA

Como ya se cuenta con datos previos referentes a la satisfacción de los clientes, obtenidos a través de diversas encuestas, se implementará una estrategia utilizando los modelos descritos en el marco teórico, a saber, principalmente las diez premisas de Pierre y el *perlocutivo* de Austin, para construir una comunicación con el cliente, luego de que éste, haga un reclamo a través del teléfono.

Con esta base, el teleoperador estará en la capacidad de esbozar en su mente un discurso persuasivo pertinente, eficaz y *cargado* de sentimientos positivos; todo esto, diagramado bajo el boceto Aristotélico de *logos, pathos y ethos*.

A manera de ejemplo, el empleado que atiende el reclamo del cliente contará con un *escudo* que le proteja de los sentimientos negativos del reclamo, que está representado por *oír-escuchar-filtrar*. Además, también contará con un arma de ataque: un mensaje-respuesta, que lleve implícito todo lo descrito en el párrafo anterior, la solución del problema y, sobre todo, la puesta en práctica de la premisa establecida por Carlos López: *hay que dar más de lo que se espera*.

De tal modo, el investigador tendrá la responsabilidad de lograr los objetivos establecidos y para lo cual, contará también con un cuadro estadístico de notas para plasmar la cantidad de clientes con los cuales se pudo llevar la teoría a la práctica; asimismo, con los que no fue posible (por alguna circunstancia), se dejará por escrito sus características y el contexto en el cual fueron atendidos para que, en un futuro inmediato (que no exceda el período del presente estudio) tratar de generar esa mejor comunicación que se traduzca como un mejor servicio.

Bien, como el reclamo pone de manifiesto las “debilidades” y “fallos” de la empresa, inmediatamente después de captado el mensaje, se le dará seguimiento a las demandas del cliente para compensarlo y llegar a su propia satisfacción que repercutirá en el inmediato desarrollo empresarial.

Para llevar a cabo esto, el investigador cuenta con 20 días hábiles. Una vez se cuente con la lista de clientes con los cuales se pretenda entablar una mejor comunicación se procederá a encuestarlos vía telefónica, con el fin de averiguar cuál es su nivel de satisfacción y compararlo con el promedio de los meses anteriores en los cuales, lógicamente, no se había aplicado una estrategia semejante.

Cabe mencionar que el último estudio de satisfacción de los clientes se llevó a cabo en julio de 2005, datos que son utilizados para la comparación con los resultados luego de la implementación de esta estrategia.

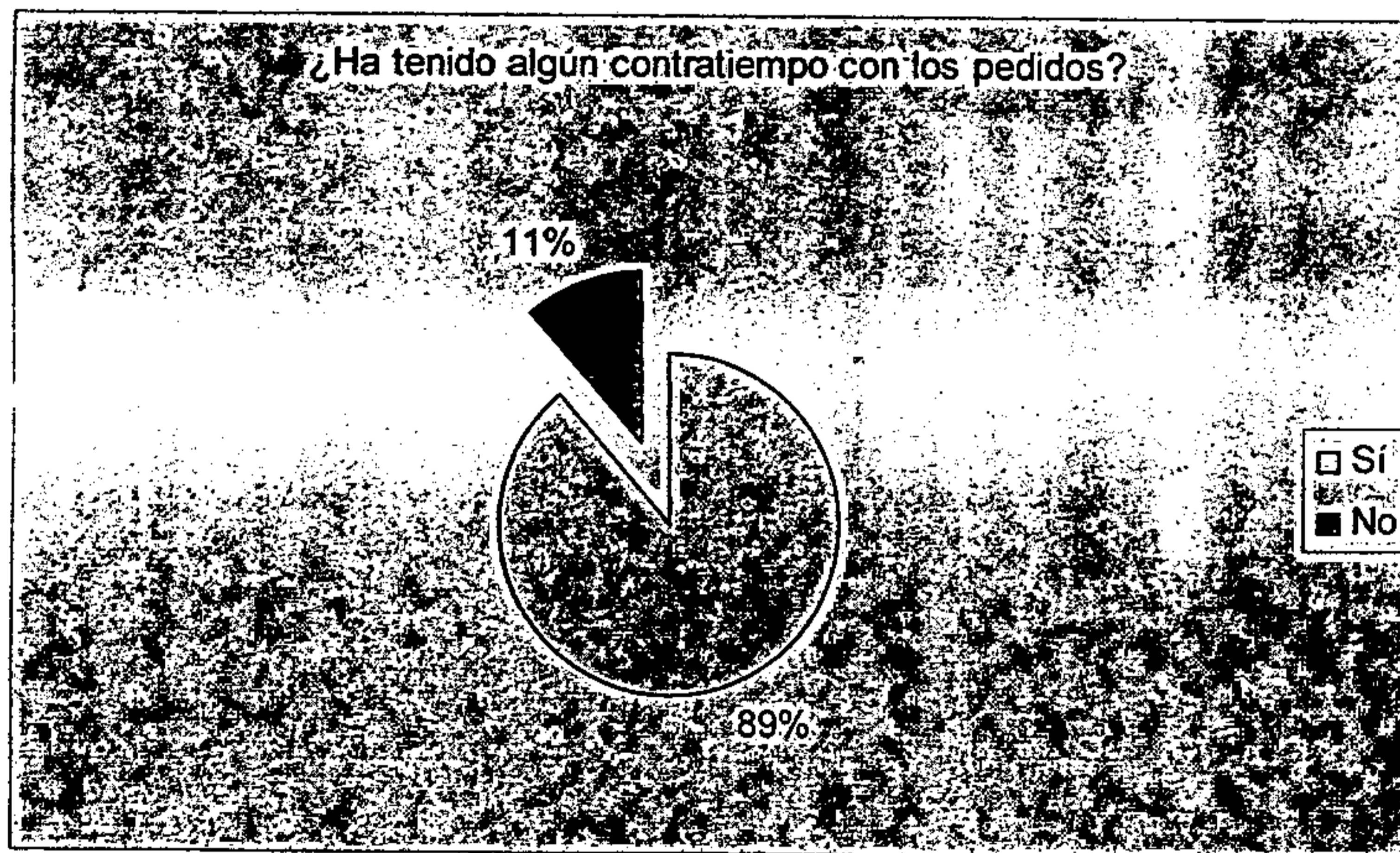
## 4. MARCO ADMINISTRATIVO

### 4.1 EL ANTIGUO PANORAMA

Los resultados de una encuesta realizada con una muestra al azar de 125 clientes, en julio de 2005, refleja el estado, para ese entonces, de la relación Cliente-Empresa.

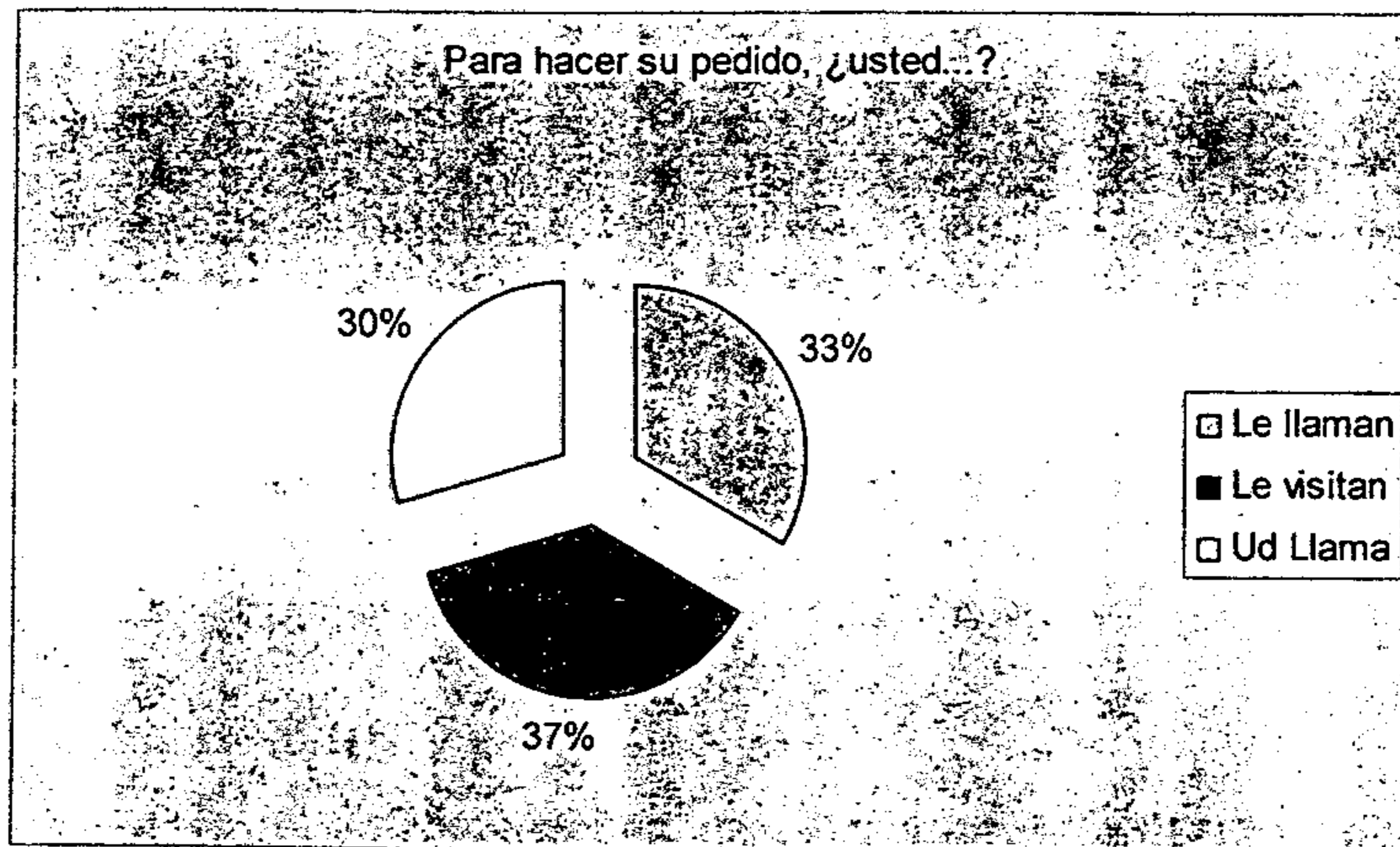
Estos datos, en resumen, plantean una situación de deterioro en la satisfacción de los clientes a nivel general. De manera que, para impedir que este fenómeno se expanda hasta ser peligroso a la Compañía, es preciso señalar qué está produciéndolo y para tal fin, es necesario tomar en cuenta la opinión del propio cliente, es decir: el reclamo. He aquí entonces, la información recabada:

#### 4.1.1 LOS DATOS

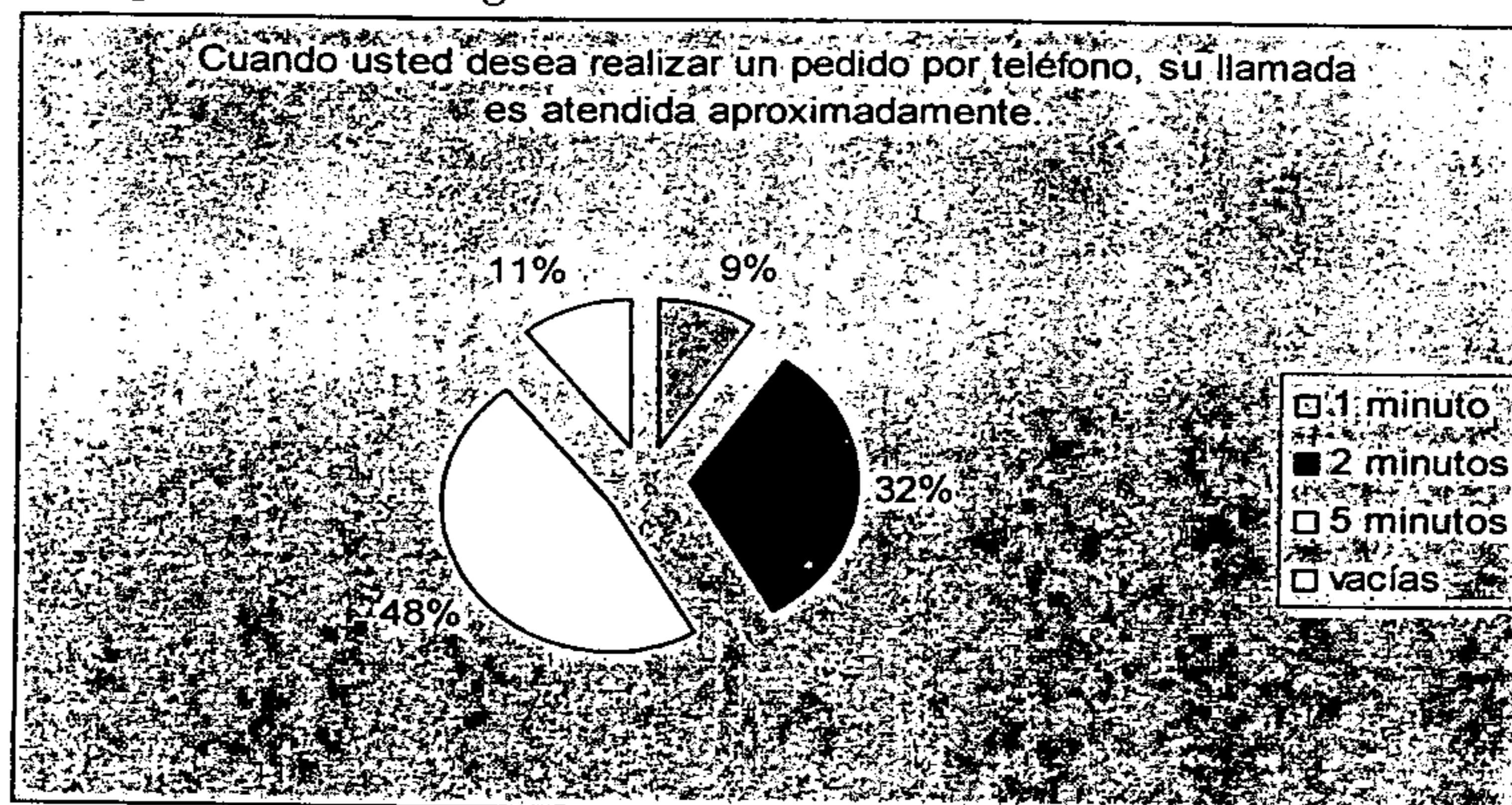




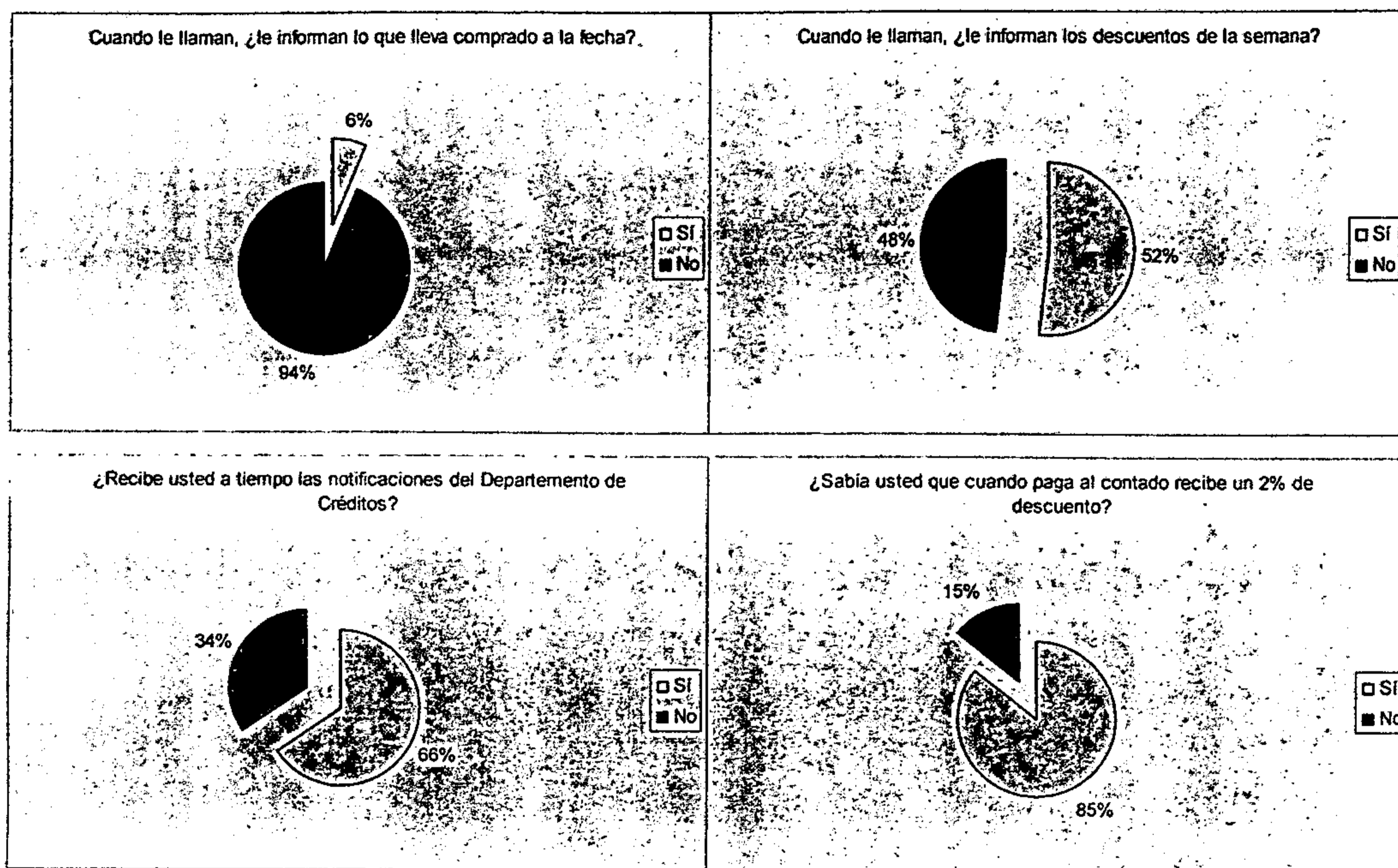
El 11% de los clientes encuestados manifestó que el servicio de pedidos y entregas es deficiente y, por ende, ha generado un descontento con la empresa proveedora. El dato más importante, según los objetivos de la investigación, es el mal trato por parte del personal para con los clientes, acorde a la opinión de estos mismos.



Existe también, un 30% de los clientes que, contrario a que la empresa se comunique con ellos para cualquier transacción comercial, son éstos los que se deben poner en contacto con la Compañía para solicitar un pedido de producto; esto, además de estar en conflicto con las políticas de la firma, transgrede la *ley de atención al cliente*. Claramente es un dato a tomar en cuenta al momento de aplicar la estrategia de Telemarketing.

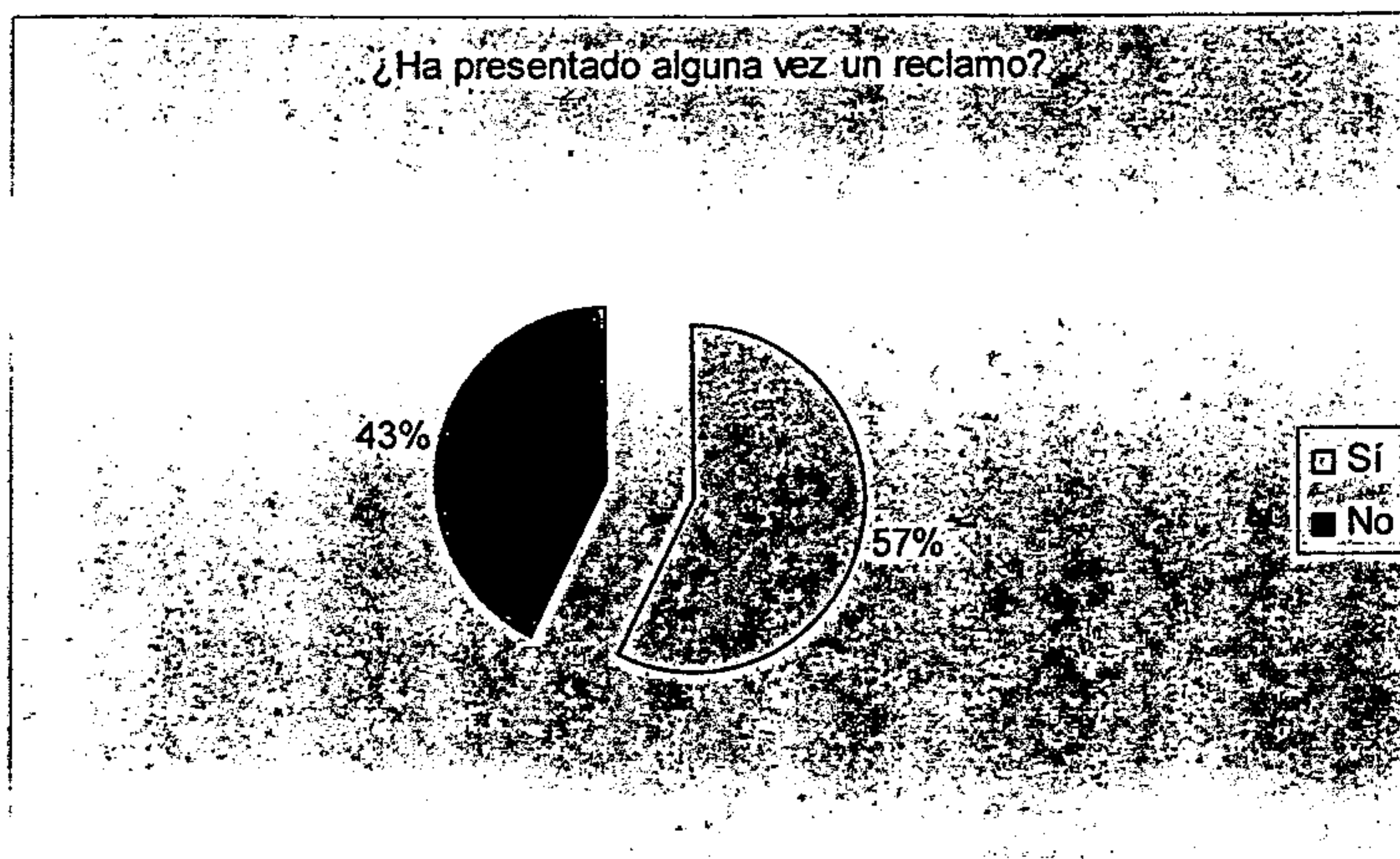


El tema comunicativo hasta este momento ha sido crucial para desarrollar una relación saludable Cliente-Empresa. Sin embargo, cuando existe un 47% de estos clientes que debe esperar por 5 minutos o más para expresar sus ideas a la Compañía, hay un claro problema de comunicación.

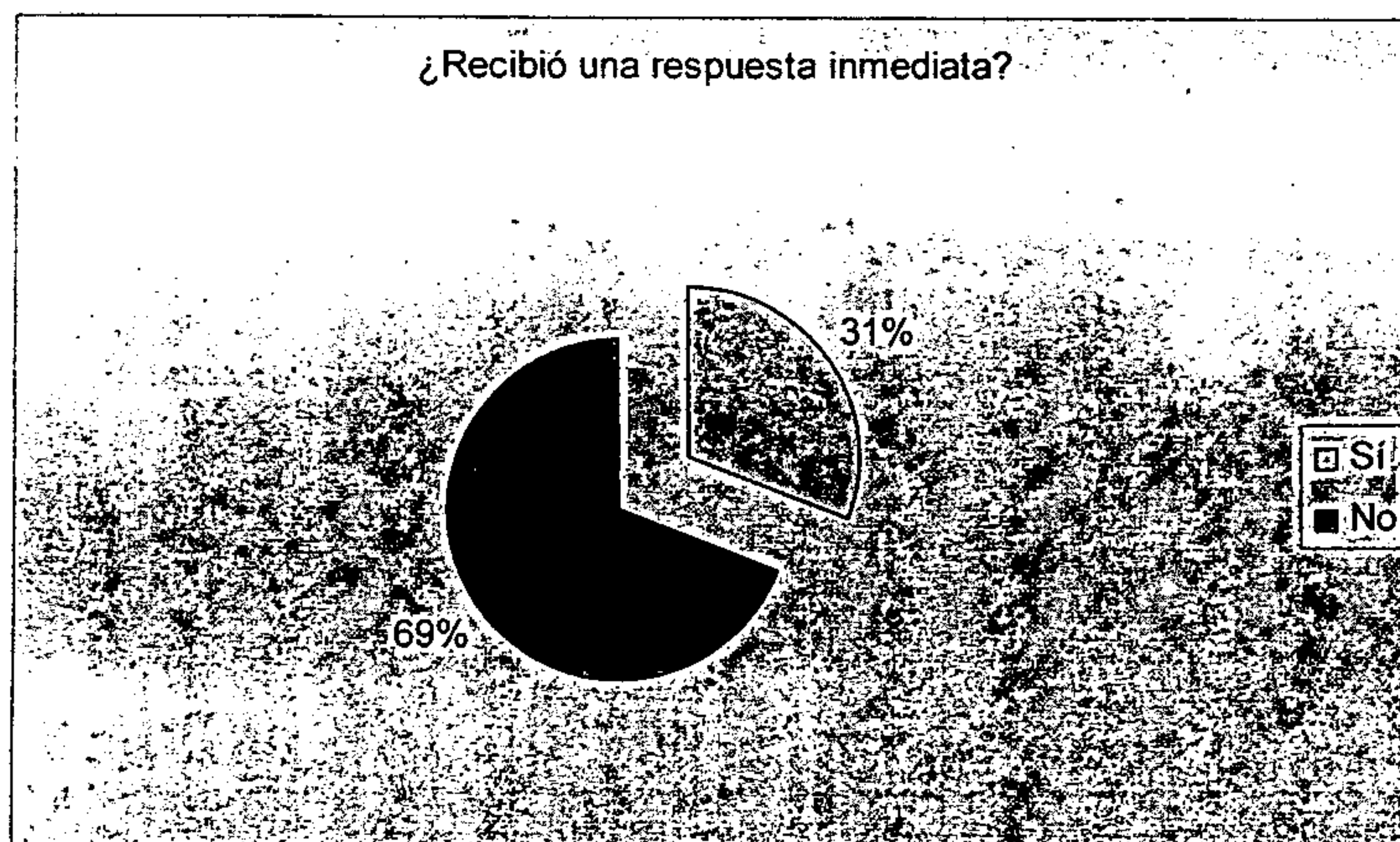


Las anteriores gráficas tienen un denominar común: todas demuestran una clara falta de información al cliente, esto genera carencias en la productividad de la empresa medible por el porcentaje mensual de ventas.

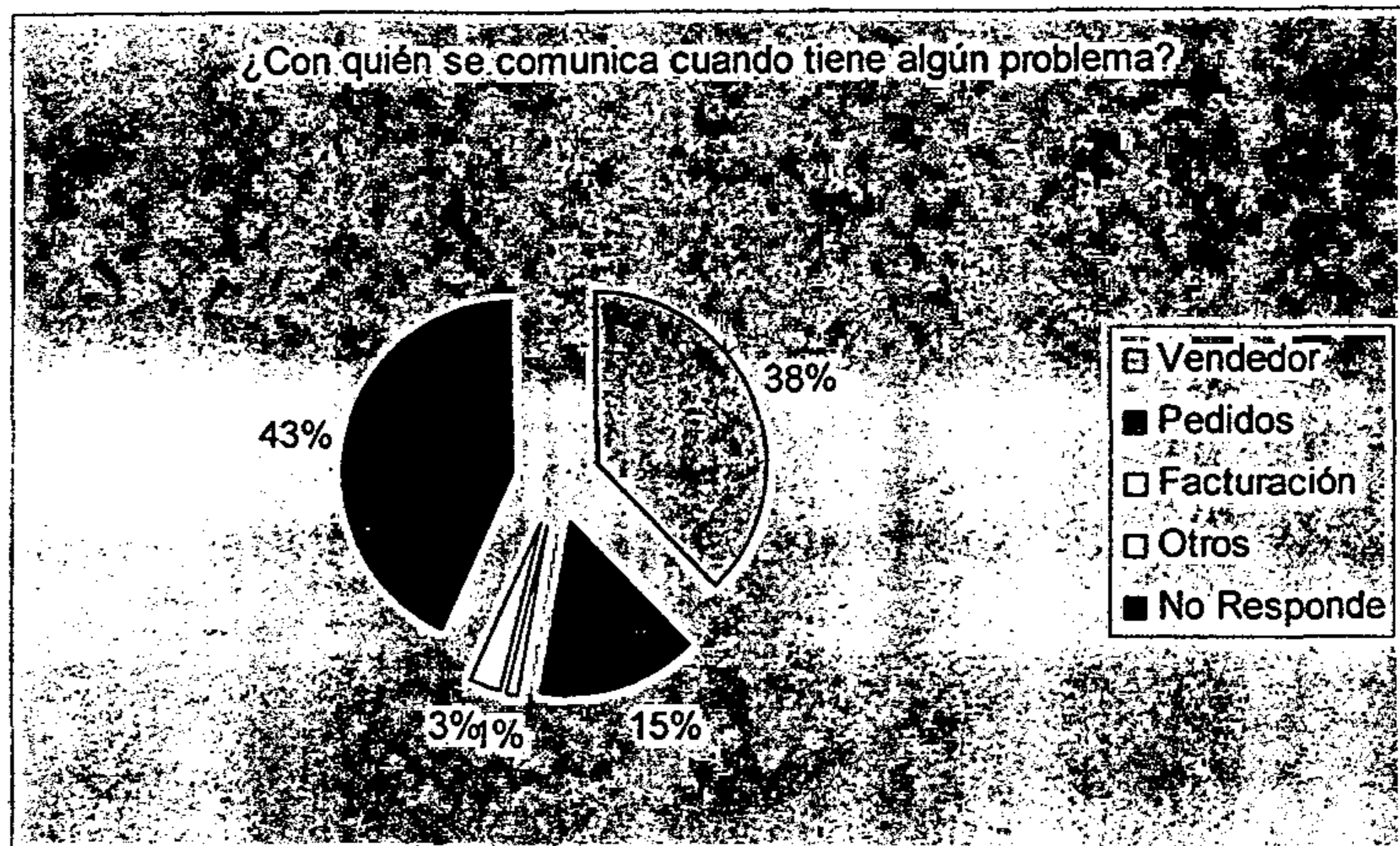
Es decir, se debe prestar atención al 94% de los clientes que desconoce cuánto ha comprado a la fecha; además, en el 48% que ignora los descuentos de la semana; también en el 34% que no recibe a tiempo las notificaciones del Departamento de Créditos; y no sin olvidar el 15% que se pierde los descuentos en la compra al contado simplemente por desconocer su existencia.



Las deficiencias anteriormente descritas se contabilizan sobre este 43% de clientes que ha puesto en manifiesto sus puntos de vista sobre los productos y servicios de la empresa a través del reclamo.



Un dato aún más alarmante es que el 69% de los reclamos no reciben una solución inmediata, lo que se puede traducir en un descontento en apogeo de los clientes con la empresa.



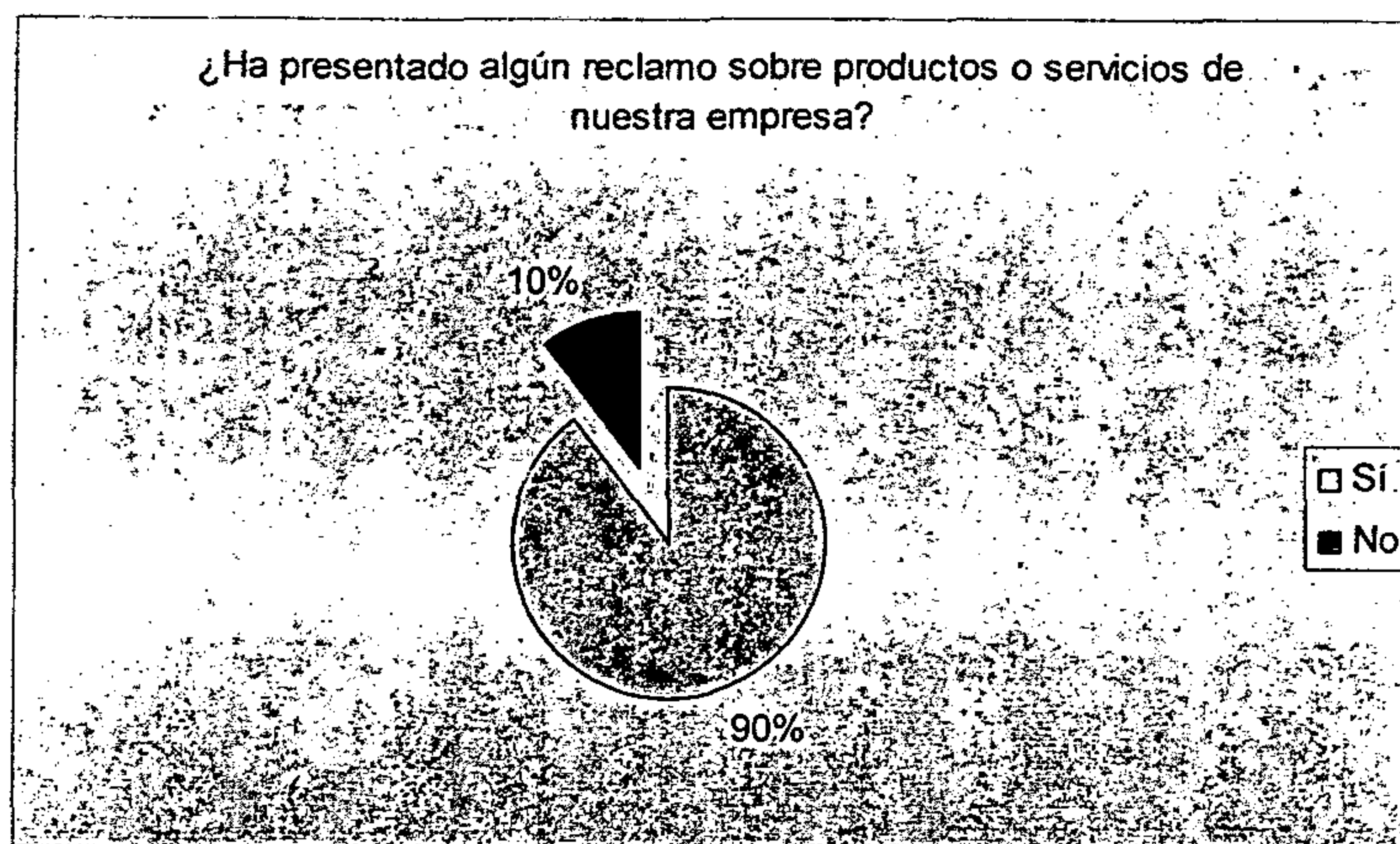
Por último, esta gráfica demuestra que el cliente no sabe, a ciencia cierta, con quién se debe comunicar cuando se presenta algún tipo de inconveniente con la Compañía; esto debido a la inexistencia, en aquel entonces, de un Departamento que tomara esta clase de responsabilidad, aunque, cabe mencionar, que actualmente ya se cuenta con uno.

## 4.2 EL NUEVO PANORAMA

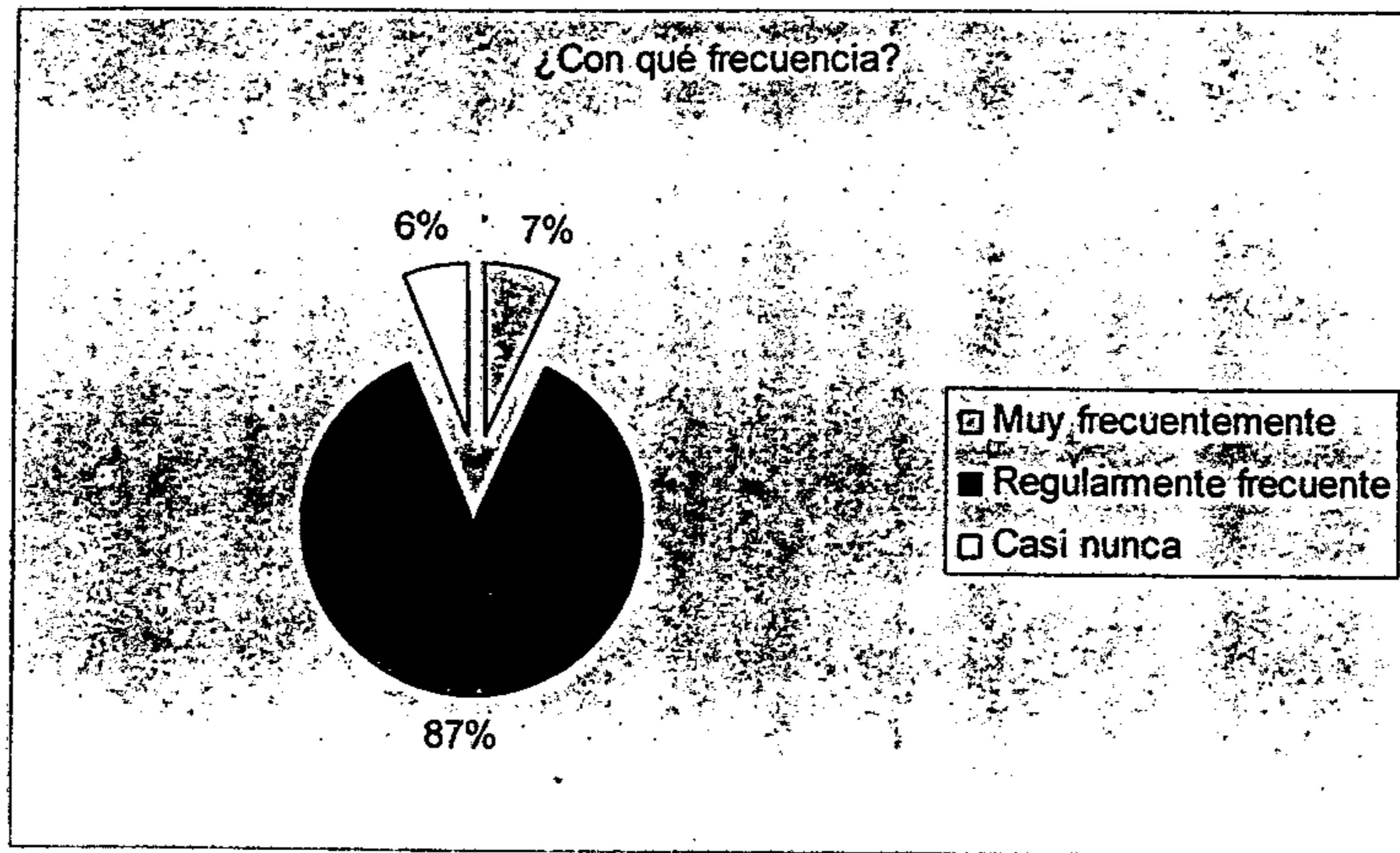
Luego de conocer el estado previo y aplicar la metodología descrita anteriormente, se hizo un sondeo, utilizando la misma muestra que el pasado año (125 clientes), con el objeto de recabar datos para comprobar la situación actual de la relación Cliente-Empresa.

Cabe mencionar, que la praxis de este estudio se centra en el plano comunicativo, los resultados del experimento (estrategia aplicada) están orientados al desarrollo de la mencionada relación Cliente-Empresa, a través de mejorar la comunicación entre ambas partes, por lo que la investigación reflejó lo siguiente:

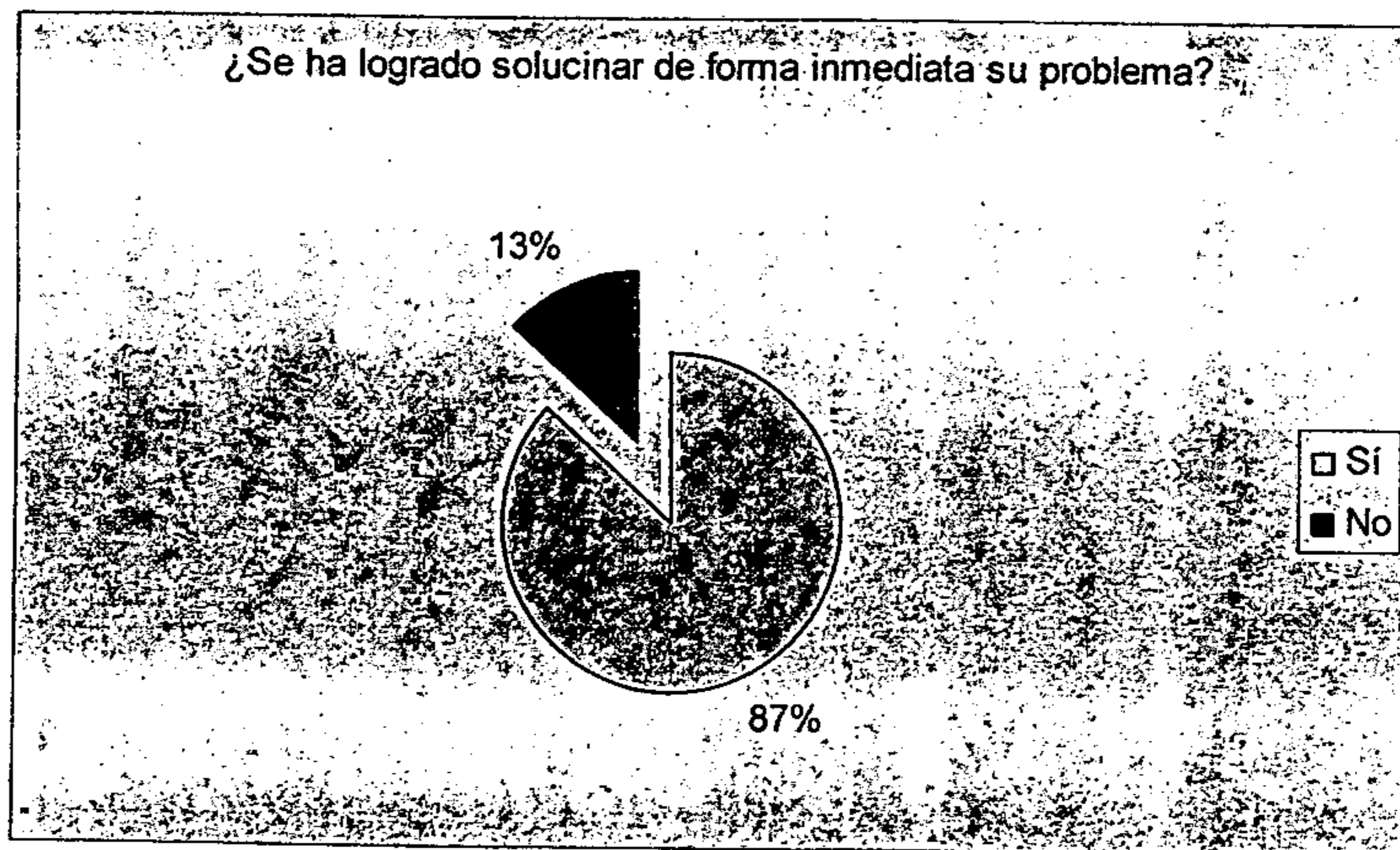
### 4.2.1 LOS DATOS



Ya que el 90% de los clientes ha presentado reclamos hacia la Compañía, dato corroborado en gran manera por la encuesta realizada en julio de 2005; es imprescindible tomar este fenómeno como punto de partida para la justificación de la estrategia planteada.

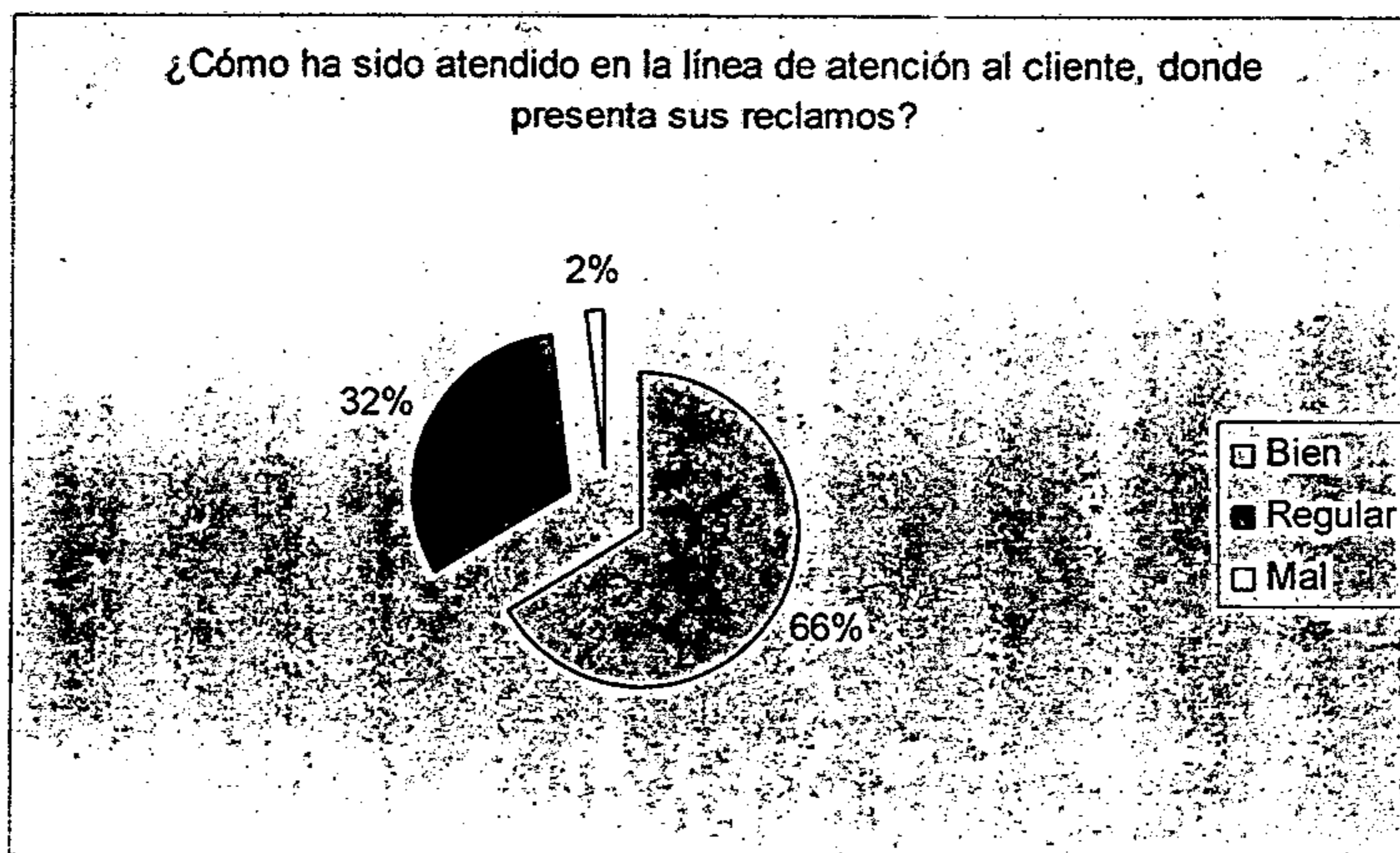


Casi la totalidad de los clientes encuestados (94%) ha hecho dirigido reclamos a la empresa de una manera regular o frecuente; esta situación como consecuencia de ciertos desajustes en la Compañía, tal y como se mostró en el apartado anterior.

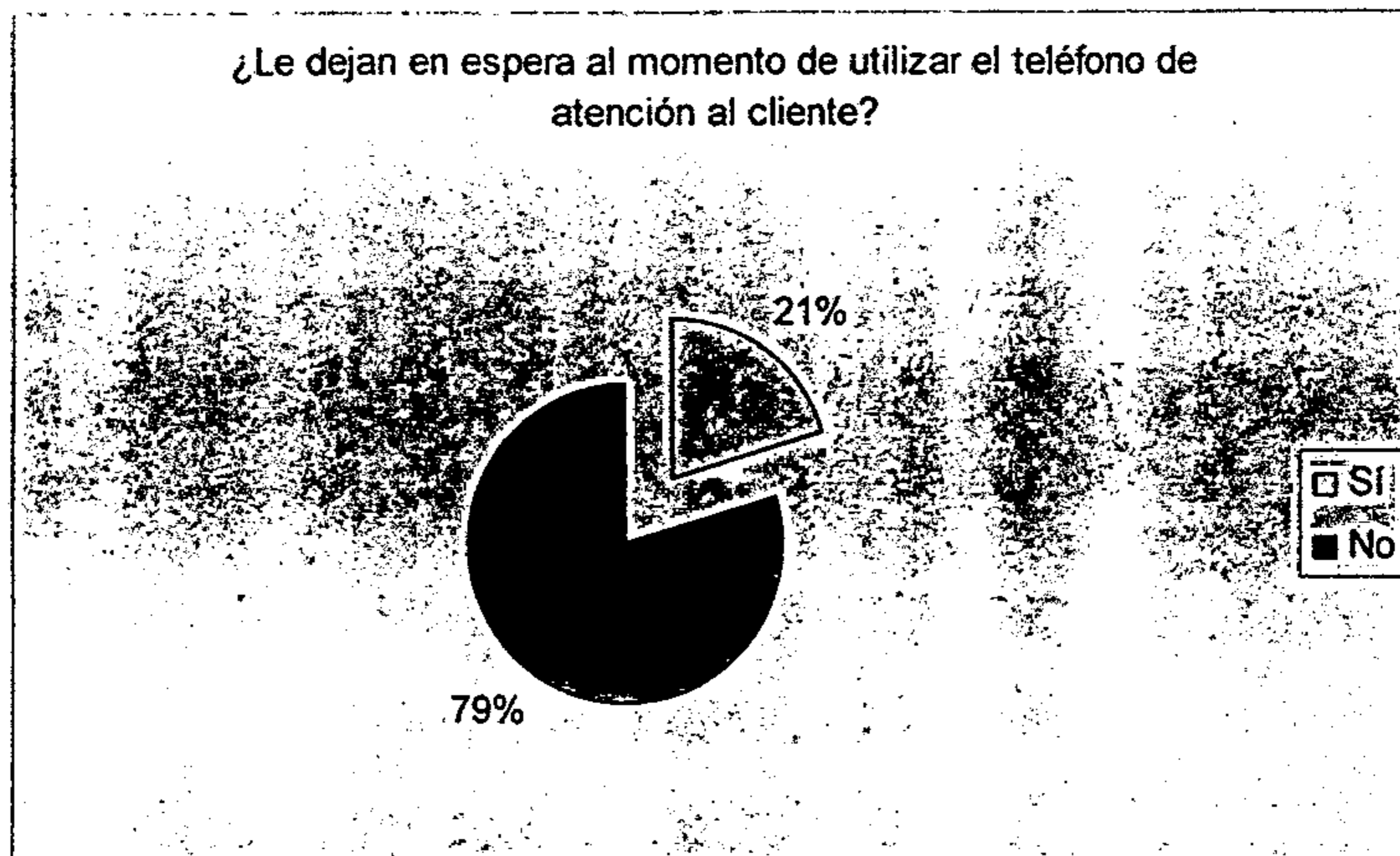


Según los datos obtenidos de la encuesta hecha a los clientes en julio de 2005, el 69% de estos no obtuvo una respuesta satisfactoria a sus reclamos, por lo que era en gran manera imprescindible la implementación de una estrategia para combatir este flagelo.

En la actualidad, el porcentaje de reclamos “no solucionados” de una manera inmediata se redujo al 13%; en otras palabras, el 87% de los clientes encuestados para el presente año mostró satisfacción al eliminarse la problemática que los aquejaba. Esto demuestra una clara funcionalidad de la estrategia comunicativa implementada, sin duda.



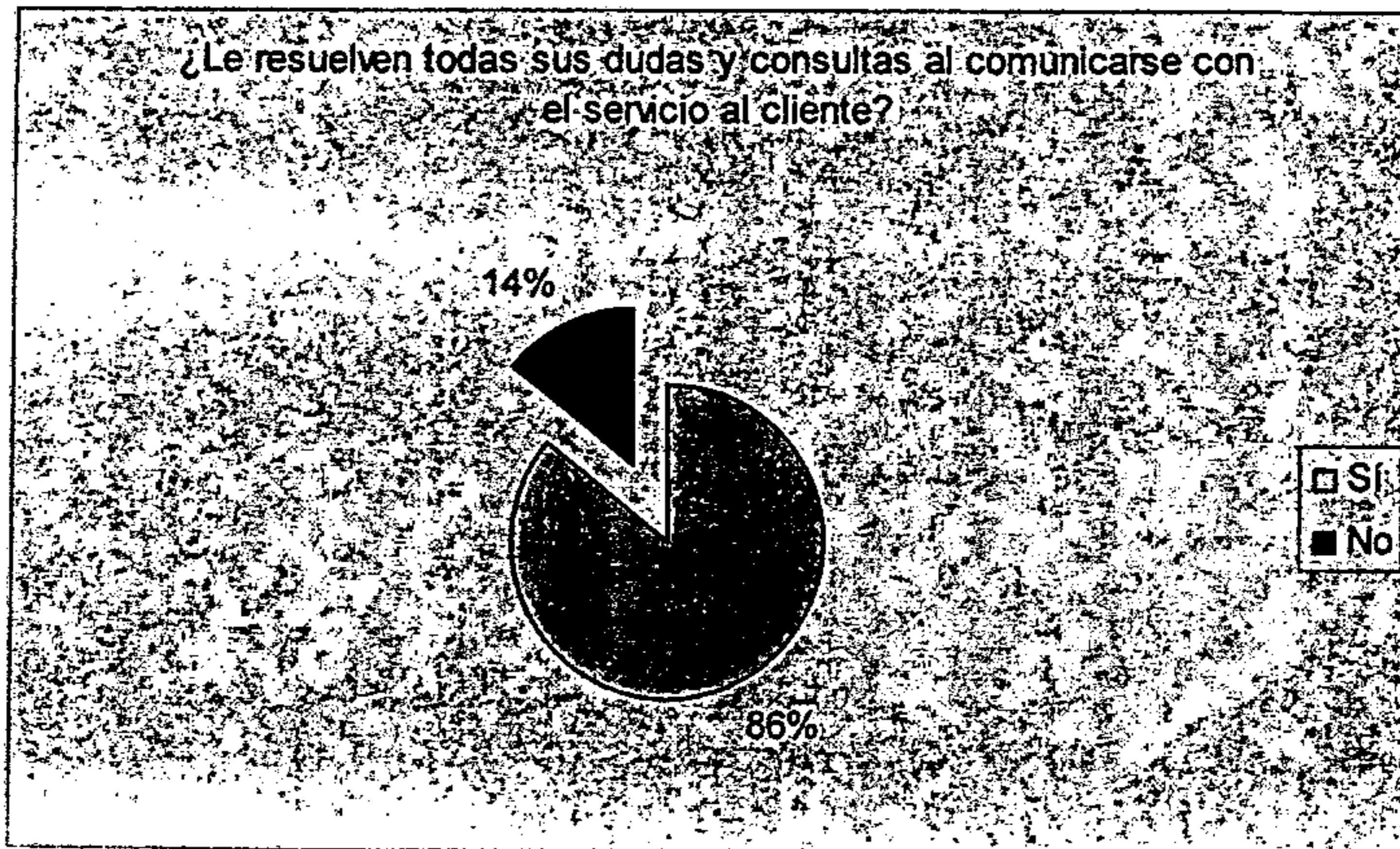
En el mismo orden de ideas, la metodología utilizada para la construcción de una comunicación sólida y eficaz entre el cliente y la empresa, necesariamente debía incluir una mejoría en la atención y el servicio, situación reflejada en el único 2% de personas telefónicamente no satisfechas con la Compañía.



Uno de los problemas con los que debía luchar la empresa era la saturación de las líneas telefónicas, con el resultado del 89% de clientes que se quejaban de ser puestos “en espera” en cada ocasión que se contactaban con la Compañía; al menos, ese era el panorama hasta julio de 2005.

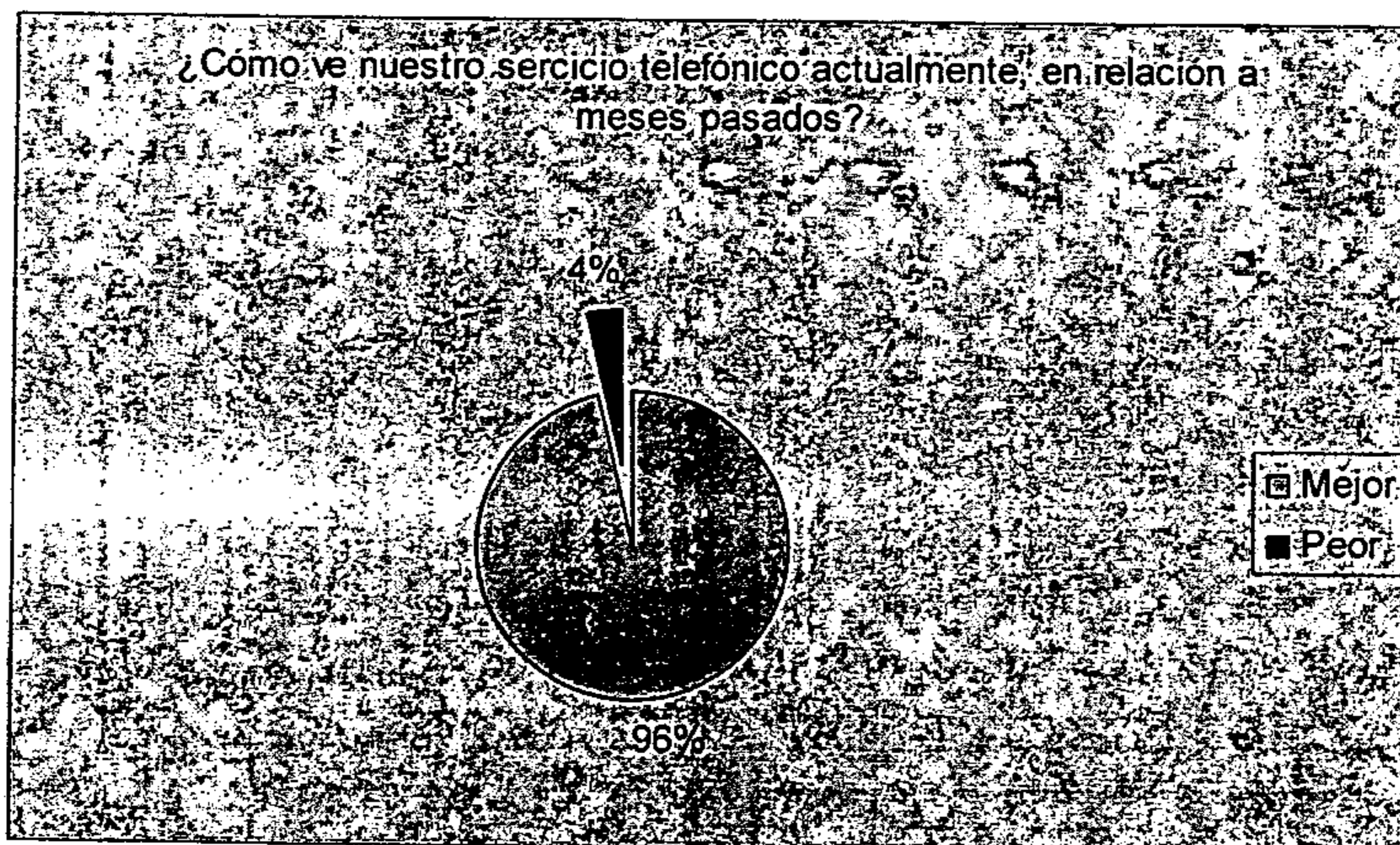
Para este año, con la apertura del Departamento de Telemarketing y la implementación de la estrategia comunicativa planteada en la presente investigación, únicamente el 23% es puesto ocasionalmente “en espera” y cabe mencionar, que no supera el tiempo de 30 - 45 segundos (a diferencia de los 5 minutos del pasado año) y que, pese a ello, los clientes manifiestan estar satisfechos.



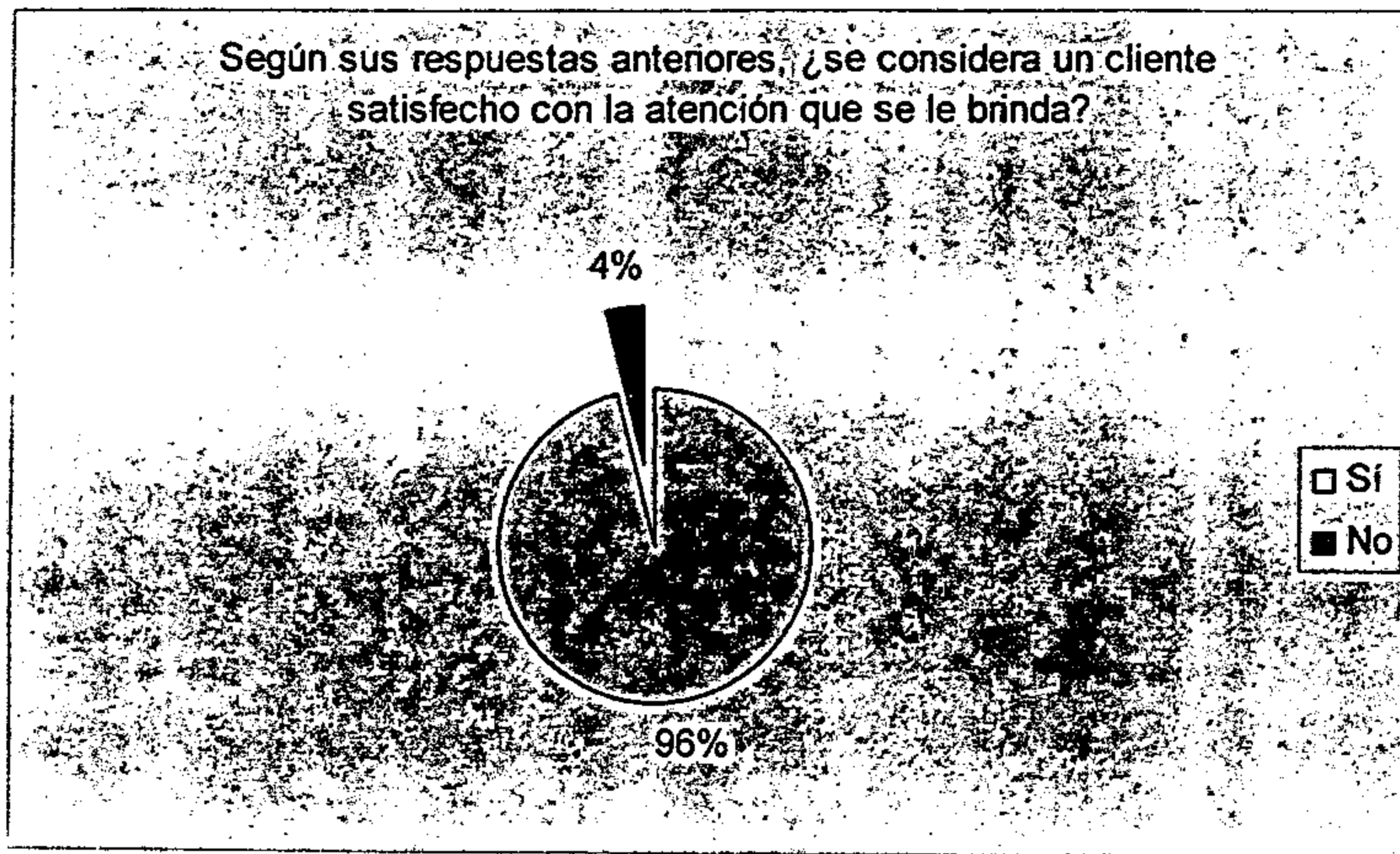


Tal y como se mostró en los datos recabados hasta el año pasado, el cliente no sólo debía contactar él mismo a la Compañía, sino que además tenía que esperar a ser atendido, y por si fuese poco, no estaba debidamente informado.

Ahora bien, este actual 86% de clientes que asevera que todas sus dudas y consultas son resueltas, demuestra el desarrollo en la relación Cliente-Empresa con base en una mejor comunicación entre las partes implicadas.



Casi la totalidad de los clientes (el 96%, para ser exactos), expresó que el servicio brindado via telefónica en la actualidad es mejor que el prestado unos meses atrás.



Además, para "cerrar con broche de oro" el presente análisis, el mismo 96% de clientes encuestados puso en manifiesto su satisfacción con el servicio brindado hasta el momento, como un claro resultado positivo de la estrategia para mejorar la comunicación entre el cliente y la empresa descrita como base de esta investigación.

### 4.3 RESUMIENDO...

De un total de 125 clientes encuestados en julio de 2005, se llegó a la conclusión que la empresa se encontraba en una situación que requería del desarrollo de una mejor comunicación con sus clientes.

De esta manera, se estableció una estrategia comunicativa que partía del reclamo del cliente, una inmediata solución (o la información de ésta), y posteriormente, entablar una diálogo entre ambas partes, con el fin de fortalecer la relación Cliente-Empresa y de esta forma, llegar a la meta del "Servicio al Cliente": su plena satisfacción.

Luego de la implementación de dicha estrategia, se procedió a la obtención de los resultados mediante una encuesta, utilizando la misma muestra con la que se había trabajado el pasado año, es decir, 125 clientes.

La estadística reflejó que el 90% de estos clientes alguna vez ha presentado reclamos a la Compañía, y de este número, el 96% lo ha hecho frecuentemente, por lo que era urgente conocer qué estaba ocasionando dichos reclamos.

Obviamente, haciendo correcto uso de la Comunicación se pudo saber los puntos de fallo de la empresa y como muestra de ello, el 87% de los clientes manifestó haber experimentado una solución inmediata a su problema. Otro dato igualmente importante, es que el 86% de la muestra expresó que todas sus dudas y consultas le eran resueltas al contactarse con la Compañía vía telefónica.

Así, al mejorar la comunicación entre los clientes y su empresa, se obtiene la satisfacción de los propios clientes quienes, a su vez, lo dejaron claro al expresar sus opiniones en la encuesta realizada, el 96% de aceptación a tal idea es prueba de ello. Como consecuencia, la validez de la hipótesis planteada para esta investigación: *"Los reclamos de los clientes pueden ser utilizados como una herramienta para mejorar la comunicación entre éstos y la Empresa"*, es en absoluto cierta, pues los datos estadísticos son elocuentes.

#### 4.4 ANÁLISIS DE DISCURSOS (LOS EJEMPLOS REALES)

En esta sección se muestran dos ejemplos de diálogos entre los teleoperadores y los clientes de la empresa, quienes se encuentran presentando su reclamo por diversas problemáticas en actividades comerciales.

En el primero de los casos, se trata sobre la manera como se manejaban los reclamos antes de la implementación de la estrategia; por el contrario, en el segundo, es ya la aplicación de la metodología descrita en esta investigación.

Por otra parte, la mecánica de este análisis consta de identificar las carencias semánticas, psico-sociales, comerciales y metodológicas del discurso pasado, con el objeto de que en el actual, éstas sean compensadas de la forma correcta y además, se implementará la esencia de la estrategia ya en la práctica.

Ahora bien, como los procesos se describen de forma escrita, es entonces pertinente enfatizar los cambios en la entonación, en el ritmo y en el volumen de las frases expresadas, tanto de los clientes como de los operadores, y para ello, conviene tener en cuenta la siguiente tabla de asignaciones de colores para clasificar las emociones presentadas, así:

#### CARACTERÍSTICAS

[ ]: IRA, ENOJO

{ }: IRONÍA, SARCASMO, BURLA.

SUBRAYADO: TRANQUILIDAD, CALMA

**FONDO GRIS**: Expectación, alegría.

PALABRAS EN MAYÚSCULA: ELEVACIONES DE TONO. AGRESIONES VERBALES

**EJEMPLO REAL DE UN RECLAMO MONITOREADO EN JULIO DEL PASADO AÑO.**

En este caso, se trata de una llamada saliente de la empresa con el fin de contactarse con una cliente, Marcela, quien, momentos antes, había tratado de comunicarse con la empresa vía telefónica, con la intención de manifestar una queja referente a un envío de mercadería erróneo; ella, al no ser atendida en ese preciso instante, no tuvo más remedio que esperar hasta que la misma Compañía decidiera que era el tiempo justo para tal atención.

EMISORES	DIÁLOGO	ANÁLISIS
EMPLEADO	<u>Hola, buenos días ¿Marcela?, habla Karina de Purina, ¿cómo le va?</u>	Esta frase CONNOTA, para el cliente, una excesiva confianza por parte del operador.
CLIENTE	<u>Bien</u>	Respuesta desconcertada.
EMPLEADO	<u>Bueno Marcela, me comentó Reyes que tiene un problema con el transportista por su pedido.</u>	Otra frase que CONNOTA un sentimiento de superioridad del operador, percibido por el cliente.
CLIENTE	<u>Si</u>	Respuesta desconcertada.
EMPLEADO	<u>Bueno, yo tengo como que el pedido lo hizo el día cuatro.</u>	Una ubicación tardía del operador
CLIENTE	<u>Claro, el martes.</u>	Respuestas cortas CONNOTAN poco interés en la conversación.
EMPLEADO	<u>Ese pedido, ¿qué producto tenía?</u>	Desconocimiento de la información sobre el cliente

CLIENTE	[ Ese pedido ya lo hice, pero se lo voy a decir otra vez, tenía: 1 Dog Chow Bonus Bag, 1 Deli Mix de 45. 2 Chispa Mix 22 y 1 Chispita Mix también de 22. ]	Nótese que hasta aquí, el cliente no había experimentado sentimientos negativos, es precisamente cuando el operador, con la pregunta anterior, pone de manifiesto la falta de información sobre los compradores, CONNOTACIÓN que dicho cliente interpretó como "falta de interés" por parte de la empresa.
EMPLEADO	<u>Yo tengo como que usted recibió 2 pedidos, que recibió uno el día 4 y otro el día 6.</u>	Inmediatamente el operador comprendió el mensaje y trató de remediarlo haciendo alusión a la única información que poseía: las fechas de las entregas.
CLIENTE	<u>Hoy recibí 1. Hoy recibí uno pero era el que traía la oferta del combo.</u>	La confirmación de fechas.
EMPLEADO	<u>El combo..., exacto.</u>	Otra frase que CONNOTA falta de interés.
CLIENTE	[ Eso ya, recién..., pero yo claro..., cuando llegó el camión de la entrega le digo, no pero escúcheme, tenían que traerme otro pedido, esto no lo quiero. ]	Nuevamente el cliente se siente agredido y reacciona con sentimientos negativos.
EMPLEADO	{ Claro. ¿Tiene el número de pedido? }	Aquí, se puede observar que el empleado es dominado por los <i>sentimientos negativos</i> expresados por el cliente y, en vez de contrarrestarlos, responde con un tono un tanto de sarcasmo y con una pequeña dosis de burla.
CLIENTE	[ Yo no. De ESE pedido no. ¿El número de pedido nuevo? ]	Como resultado de lo anterior, el cliente experimenta aún más enojo en su reclamo.

EMPLEADO	<u>Del que usted está esperando todavía.</u>	Tratando de frenar la situación, el operador se dispone a cambiar el rumbo de la conversación mediante la variación de su tono.
CLIENTE	[ No, no lo tengo. ]	No fue suficiente: el cliente sigue molesto.
EMPLEADO	{ Bueno, es que a mí me figura que usted reabrió un pedido el día 4 de abril que tenía Pro Plan Cat C&R 1.5 kgs. }	Al no filtrar los sentimientos negativos del cliente, el operador ahora los experimenta, con la variante que los pone de manifiesto a través del sarcasmo y la burla en, un relativamente bajo nivel, inconscientemente.
CLIENTE	[ Pro Plan Cat &R 1.5 kgs., yo no lo pedí, ese es el problema. Ese debe ser el de la sucursal de Mariscal, yo eso no lo pedí. Nada más que aquí hay otra sucursal, por eso se trabaja con 2 códigos distintos. ]	Al instante, el cliente interpreta los sentimientos del operador como tales y responde con más enojo, dando así continuidad al círculo vicioso.
EMPLEADO	{ Claro, pero tienen distintos números de cliente. }	Es aquí donde, también inconscientemente, el operador lanza un perlocutivo que hace referencia a la supuesta ignorancia del cliente, es decir, " <i>¿acaso no sabes distinguir los números de cliente?</i> "
CLIENTE	[ Sí, pero yo le decía al muchacho que el mío es 9399 y al lado dice 9400. ]	El cliente interpreta de esa manera el perlocutivo, que le persuade para defenderse de tal agresión verbal.
EMPLEADO	{ Claro, no, no pero esto lo remito que yo tengo aquí firmado son del 9399 y después tengo otro pedido, Pro Plan Cat &R 1.5 kgs, Pro Plan Breeders 22.7 kgs... }	Se cae la premisa de oro: el cliente SIEMPRE tiene la razón
CLIENTE	[ Sí pero ese no es mío, que ese pedido no lo hice, ni siquiera cerca. ]	Una vez más, el cliente a la defensiva.

EMPLEADO	{ Pero está firmado. }	Es de suma importancia apreciar que la DENOTACIÓN de esta frase indica una signatura existente, sin embargo, su CONNOTACIÓN pone, nuevamente, en "tela de duda" el coeficiente intelectual del cliente, quien lo percibe de esa forma y, por instinto natural, se defiende de su agresor verbal
CLIENTE	[ Claro pero NO ES MÍO, porque yo Pro Plan tengo todavía del combo... ]	La obvia reacción del cliente.
EMPLEADO	{ Lo firmó Francisco Girón. }	Una vez más, el empleado es contagiado de sentimientos negativos y continúa el círculo vicioso, generando, de una manera poco más que inconciente un perlocutivo que invita al cliente a seguir con la discusión verbal.
CLIENTE	[ Claro, por eso, pero ese es de la sucursal, o sea, esto es de la otra sucursal. ]	Así lo entiende el cliente y pone de manifiesto más sentimientos negativos
EMPLEADO	{ Está cargado para esta cuenta. }	El perlocutivo: <i>la equivocada eres tú y no yo. Acéptalo.</i> Recorre el cable telefónico
CLIENTE	[ No, pero yo no debo. NO TENGO NINGUNA DEUDA. A mí, por lo menos..., yo tengo todo al día, esta es la primera boleta que debo, la del combo, la limpia. ]	Este chispazo hizo estallar la bomba de tiempo: tanto el cliente como el empleado discuten acaloradamente en una sinfonía de sentimientos negativos.
EMPLEADO	[ Por eso le digo... ]	
CLIENTE	[ Entonces en todo caso lo que tendría que hablar es con el vendedor, porque aquí, el que se debe encargarse de resolver esto es él. Yo no..., paso, estamos discutiendo algo que yo no te entiendo, aparte no sé que es lo que él hizo con mi pedido. ]	
EMPLEADO	[ Bueno, yo voy a hablar con él. ]	



CLIENTE	[Claro, porque además a mí me estás diciendo disparates, decile que te diga para ver qué es lo que pudo pasar porque yo, te juro, estoy desayunando con esto. ]	
EMPLEADO	[ Bueno, quédese tranquila porque yo después hablo con él. ]	
CLIENTE	{ Listo entonces, hasta luego. }	Por fin termina la tormenta, dejando un ambiente de disconformidad que se puede distinguir en la CONNOTACIÓN irónica de estas frases.
EMPLEADO	{ Buenos días. }	

EJEMPLO REAL DE UN RECLAMO ACTUAL, MONITOREADO EN JULIO DE 2006

Para este caso, como en el anterior, se trata de un consumidor que se queja de una entrega errónea de producto, pero que, a diferencia del primero, esta vez dicho cliente no esperó a ser atendido, además, su problema fue resuelto en el instante y, con la aplicación de la estrategia, se pudo entablar más y mejor comunicación con el cliente resultando así, una excelente relación entre éste y la empresa.

EMISORES	DIÁLOGO	ANÁLISIS
EMPLEADO	<u>Buenos días, le atiende Gloria ¿en qué le puedo servir?</u>	Presentación personalizada
CLIENTE	[ Buenos días, necesito hacer un reclamo de la entrega de producto, ¿con quién tengo que hablar? ]	Primer ataque con sentimientos negativos: la frase CONNOTA ira, pero también DENOTA una búsqueda del cliente.
EMPLEADO	<u>No se preocupe, le atenderé en su problema. ¿Con quién tengo el gusto?</u>	Primer filtro semántico. La separación de la DENOTACIÓN y la CONNOTACIÓN del mensaje. En esta frase el cliente buscaba <u>alguien</u> que escuchara su situación, al encontrarlo, inmediatamente bajaron sus niveles de ira.
CLIENTE	<u>Bueno mi nombre es Arnoldo, de Pet Mi Perro...</u>	Un poco de desconcierto en el cliente al no encontrarse con un empleado igualmente malhumorado.
EMPLEADO	<u>Gusto en atenderle señor Arnoldo, me podría decir su número de cliente y el número de pedido.</u>	Protocolo de Pierre
CLIENTE	[ Yo no sé, ¿son los números que aparecen "arribita" en la factura? Usted debe saber quien soy, llevo 20 años trabajando con ustedes, ¿es nueva o qué? ]	Segundo ataque con sentimientos negativos: aquí el cliente recuerda el mal momento pasado debido al equívoco en la entrega de mercadería.
EMPLEADO	<u>Permítame un momento, Pet Mi Perro...claro en Aguilar Batres, código 9694, usted ordenó un pedido ayer que salió en ruta hoy a las 9 de la mañana. ¿está todo correcto?</u>	Segundo filtro semántico. El operador responde a su pregunta, obviando, por supuesto, los sentimientos negativos implícitos en la frase.

<p>CLIENTE</p>	<p>[ ¡NO!, mire, ese es el problema, acaba de llegar el camión y es que no me trajeron el producto que yo ordené, y no pienso pagar por lo que me trajeron... ]</p>	<p>El "dedo en la llaga". El perlocutivo <i>¿está todo correcto?</i> provoca que el cliente retome su problema, sin embargo esto es necesario para su misma solución.</p>
<p>EMPLEADO</p>	<p><u>Lo entiendo señor Arnoldo, en el listado me aparece que usted ordenó 10 bolsas de Cat Chow de 45 libras; 10 bolsas de Dog Chow de 50 libras; 25 bolsas de Puppy Chow de 8.8 libras, 50 Pro Plan Breeders.</u></p>	<p>Tercer filtro semántico. Aplicación de las premisas de Pierre para manifestar la información del cliente.</p>
<p>CLIENTE</p>	<p>[ Correcto, pero los del camión no me trajeron nada de alimento para gato y, además me están dando sólo 5 bolsas de Dog Chow 50 lbs. y lo peor de todo nada de Breeders- ¡NO ME QUIEREN VENDER O QUÉ? ¿Me puede decir qué pasó? Porque yo necesito mi pedido ¡hoy! ]</p>	<p>Aunque el cliente se percata que el operador está trabajando en la solución de su problema, aún no deja sus sentimientos negativos.</p>
<p>EMPLEADO</p>	<p><u>Entiendo su problema y no se preocupe. Hubo una confusión entre las rutas del transporte y el listado de pedidos, pero en este momento estamos ingresando su pedido correcto y le estará llegando a su tienda antes del medio día. Y descuide, nosotros nos comunicamos con el personal de entrega para que recojan la mercadería que le llevaron por equivocación, tiene toda la razón usted no tiene que pagar por algo que no pidió.</u></p>	<p>Hay necesidad de un cuarto filtro semántico. Aquí, además de las premisas de Pierre, es sumamente necesaria la detección del problema y su pronta solución.  Ya que la mayoría de clientes presentaba problemas con el envío, la empresa ya cuenta con soluciones más rápidas en este rubro. Situación que ayudó en gran manera a solventar este caso en particular.</p>
<p>CLIENTE</p>	<p><u>Eso espero porque ya ve que me urgen las cosas..., pero si van a llegar antes del medio día, mejor.</u></p>	<p>El cliente al verse ante la solución de su problema y al darse cuenta que su ira fue infructífera, opta por darle otra dirección a la</p>

		conversación.
EMPLEADO	<u>Por cierto, señor Arnoldo, le comento que hoy inició la oferta el Puppy Chow NEF que usted pidió, también están en oferta las otras presentaciones.</u>	Información adicional. El operador hace uso de un perlocutivo ( <i>justamente ayer este producto salió en promoción</i> ) que persuade al cliente, utilizando el gancho de una oferta ya adquirida, para que el cliente opte por otras similares y de esa forma, tanto dicho cliente como la empresa, se ven beneficiados.
CLIENTE	<u>Ah, y ¿cuál será la oferta usted?</u>	Cambio de sentimientos
EMPLEADO	<u>Bueno, 10% de descuento en todas las presentaciones de Puppy Chow NEF.</u>	El filtro ha funcionado.
CLIENTE	<u>JAJA, eso está bueno. Entonces ¿mi pedido viene con esa oferta?</u>	El cliente pasando de ira a alegría. Sentimientos negativos por positivos.
EMPLEADO	<u>Por supuesto. Si, como lo vamos a re-facturar aplica la oferta, además usted pidió 50 Pro Plan Breeders, si aumenta su pedido a 100 le enviamos al personal de promociones a Pro Planizar la tienda, le colocarían imagen de Pro Plan en sus vidrios.</u>	El operador se muestra complaciente.
CLIENTE	<u>Bien entonces mándeme las 100 bolsas, como se va ver de bonita mi tienda con esos perritos de Pro Plan, mejor si me manda un Husky Siberiano, yo tengo varios lindísimos de esos manto negro que les dicen, están preciosos, ya sólo les falta hablar.</u>	Es en esta parte donde surte el efecto esperado la estrategia implementada: así, luego de experimentar sentimientos negativos como consecuencia de malentendido con la empresa, el cliente ahora se muestra confiado, tanto, que hasta conversa

		amenamente con el operador. En otras palabras, la CONNOTACIÓN del cliente, es una agradable conversación.
EMPLEADO	<u>Claro que sí, ya las apunto. Entonces su pedido se lo mandamos hoy y le programo a los chicos de promociones para que le adornen su tienda.</u>	Lo que el cliente pensó que fue una conversación casual, para la empresa es de suma importancia, pues la DENOTACIÓN consiste en el análisis de los datos que el propio cliente, amablemente proporcionó; para este caso, la información pertinente sería: <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ El señor Arnoldo es veterinario.</li> <li>☞ Le agrada aprovechar las ofertas.</li> <li>☞ Tiene varios Husky</li> </ul> Entonces, la Compañía ahora tiene conocimiento de qué productos ofrecerle y en qué promociones podría calificar, entre otras.
CLIENTE	<u>Bueno, gracias...</u>	El cliente satisfecho
EMPLEADO	<u>Por último, la otra semana los productos Dog Chow saldrán en promoción. Le estaremos llamando para brindarle más detalles. ¿Ha quedado completamente solucionado su problema, señor Arnoldo?</u>	Protocolo de Cierre: información adicional, la cual se traduce en un perlocutivo que invita al cliente a seguir consumiendo los productos de la empresa.
CLIENTE	<u>Este..., yo digo que sí...</u>	El cliente pensativo, probablemente buscando si hay algo que quisiera agregar a su pedido.
EMPLEADO	<u>¿Le puedo servir en algo más?</u>	Protocolo de Cierre.
CLIENTE	<u>Mmm..., no, no creo..., por ahora no.</u>	De la propia boca del

	<u>Gracias. Ya quedó aclarado todo.</u>	cliente: una satisfactoria solución a su problema.
EMPLEADO	<u>Gracias a usted, fue un gusto atenderle.</u>	Protocolo de Cierre.

## LAS CONCLUSIONES

Ciertamente, a ninguna persona en pleno uso de sus facultades físicas y mentales le parece agradable ser tratada, servida o atendida de una mala manera; asimismo, tampoco le gusta sentirse engañada ni opta por conformarse con menos de lo que le indican sus expectativas. Esta regla se aplica a todos los ámbitos del diario vivir, y el comercial, seguramente no es la excepción.

En este orden de ideas, cuando los clientes de una empresa tienen que "molestarse" en ponerse en contacto con ésta, y además, deben esperar para ser atendidos para que al final, el único resultado sea un cliente desinformado, es en gran manera preciso implementar una estrategia para solventar dicha situación.

Y para tal fin, la Comunicación resultó ser la clave fundamental para rescatar una relación Cliente-Empresa en progresiva decadencia. Así que, con la ayuda de la estrategia comunicativa planteada en esta investigación, la estadística actual mostró porcentajes alentadores y, como consecuencia directa, las conclusiones siguientes:

1. Tomando en cuenta que el 90% de la muestra ha presentado reclamos a la empresa, y que dicha situación facilitaba la clasificación de los fallos de esta Compañía, puestos en manifiesto desde la propia boca de los clientes molestos, sin duda alguna, los mencionados reclamos se convirtieron en el punto de partida para el génesis de la comunicación entre las partes implicadas.



Entonces, aunque parezca imposible, un mensaje negativo de la índole del reclamo puede fortalecer la comunicación ente el cliente emisor del mismo y la empresa a la que se dirige, porque, psicológicamente para esta situación, conviene que la parte afectada comience el proceso comunicativo debido a que es ésta la que busca algún tipo de solución a su problema y además, necesita ser escuchada para equilibrar su estado emocional.

Es en este orden de ideas en donde trabajó la estrategia comunicativa ya que, en vez que la empresa *apacigüe* o ignore los reclamos, a éstos se les halló una solución inmediata o, en el menor de los casos, se informaba sobre dicha solución para llegar a un acuerdo conveniente. Situación que fue aprovechada para mejorar la comunicación con el cliente, repercutiendo así, en la satisfacción de este mismo.

2. Los resultados de la encuesta realizada a 125 clientes en julio de 2005, concluyó en que gran porcentaje de éstos, en resumen, no estaban del todo satisfechos con el servicio prestado. Situación que debía tomarse en cuenta si se pretendía mejorar la tan importante relación Cliente-Empresa.

En la actualidad, el 96% de los clientes manifestó que la atención recibida en el servicio telefónico de la empresa (incluidos los reclamos y su pronta solución) mejoró en relación al panorama anterior; hecho que trajo como consecuencia que este mismo 96% de personas claramente expresara estar satisfecho con el nuevo servicio prestado. Dato que para el presente estudio se considera alentador para afirmar la premisa de que la buena comunicación en la canalización de los reclamos repercutiría en la satisfacción del cliente.

3. Tal y como se planteó en la teoría de esta investigación, no se puede llegar a una buena comunicación con el cliente sin antes haber solucionado la problemática (pirámide de Maslow) que generó su reclamo.

Por otra parte, era preciso reducir el 69% de clientes con reclamos no solucionados, lo cual se logró utilizando la técnica de *filtrar-escuchar* incluida en la estrategia comunicativa, en donde al mensaje negativo le era *extraído* el problema real con el fin de eliminarlo, igualmente, con una solución real.

Una vez hecho lo anterior, los clientes manifestaron a los teleoperadores (resultado de la mejor comunicación con entre las partes) un sentimiento de confianza hacia la empresa, puesto que el panorama actual muestra el 87% de confiabilidad de la empresa entre las personas encuestadas, tanto en el servicio prestado, como en los productos ofrecidos, y, lo más importante, en la solución de los inconvenientes e inquietudes de cada individuo en particular.

4. Por último, los resultados del trabajo de investigación concluyeron en la funcionalidad de una estrategia comunicativa implementada para construir una sólida relación Cliente-Empresa y cuyo resultado se puede ver reflejado en la satisfacción garantizada de estos mismos clientes con el servicio prestado por parte del Departamento de Telemarketing (incluida la atención de reclamos, claro está) de la Compañía que fue objeto de estudio.

Dichos hallazgos abren la brecha para que otras empresas implementen estrategias similares para mejorar la comunicación con sus clientes y así, contribuir al desarrollo social mediante el perfeccionamiento de los productos y servicios ofrecidos al consumidor, como resultado de la generación de más y mejor competencia.

En síntesis, se llegó a la conclusión que los reclamos sí pueden ser el punto de partida para la implementación de una estrategia comunicativa cuyo fin es el fortalecimiento de la relación Cliente-Empresa y que el resultado repercute en la satisfacción de estos mismos clientes, quienes en primera instancia, fueron los emisores de dichos reclamos.

A su vez, el logro de una mejorada comunicación entre las partes implicadas generó un alto porcentaje de confiabilidad de la empresa sobre los productos y servicios ofrecidos; resultado que otras compañías pueden experimentar con la utilización de estrategias similares.

Es importante mencionar que la estrategia ya fue implementada en Costa Rica y a la presente fecha (julio '06) se está estudiando la posibilidad de hacerlo en el resto de la región Centroamericana.

## LAS RECOMENDACIONES

Antes de concluir el presente estudio, resulta necesario proponer ciertas premisas cuyo objeto sea la destrucción de *tabúes* y paradigmas socio-comerciales que pueden ser perjudiciales para cualquier empresa, por lo que se recomienda:

1. Ampliar los horizontes del entendimiento, con el fin de comprender que la única característica negativa de un reclamo es el desequilibrio emocional y justificado por parte de la entidad que lo emite; es decir, de no ser por el mensaje de un cliente molesto por algún inconveniente con la empresa, ésta jamás se enteraría de sus propios fallos, que, tarde o temprano, la pueden llevar a una segura "banca rota" o en empresas multinacionales a convertirse en "un mal necesario".

Muy por el contrario, el reclamo se debe percibir desde la perspectiva donde éste se muestra como una dádiva invaluable de los clientes, pues de la boca de ellos emanan sus molestias, frustraciones, deseos, ambiciones, expectativas y, en fin, toda un paquete de características psico-sociales que ayudan al forjamiento de los perfiles comerciales de cada persona y, cuyo único objeto es, ni más ni menos, que la total y completa satisfacción de cada uno de ellos, como individuos.

2. Escuchar con atención cada uno de los reclamos que los clientes presenten, pues de no ser así, se caería en la clásica monotonía infructífera de "sólo oír". Pues la diferencia estriba en que se oyen las palabras y frases bañadas de sentimientos negativos que componen los mensajes recibidos por los teleoperadores, pero se escuchan las ideas, pensamientos y expectativas que llevan implícitos estos mismos reclamos.

De tal manera que, al escuchar, es posible observar la raíz de la problemática que produjo en los clientes la insatisfacción que los llevó a emitir un mensaje de este tipo. Con esta clave, resulta entonces, el conocimiento que genera la solución de los inconvenientes y la reparación de las fallas empresariales, con el fin de conseguir, a fin de cuentas, la satisfacción garantizada de cada persona que solicite algún producto o servicio en particular.

3. Tener conciencia que a la presente fecha, la calidad, el precio, la innovación, el diseño y hasta el recipiente que contiene los productos ofertados, no bastan para captar la atención de los compradores potenciales; asimismo, tampoco es suficiente ofrecer un servicio con el cual los clientes no queden del todo satisfechos.

Sin duda, para muchos la solución sería la inversión en Publicidad y Promoción. Sin embargo, la ilusión y los destellos de magia que estas campañas ofrecen tanto a los productores como al público en general, termina con la difusión de anuncios creativos que se quedan sólo en eso: en anuncios. Lo anterior es el muy claro y común resultado del desconocimiento del grupo objetivo al que se pretenden dirigir los mensajes y esto, a su vez, es consecuencia de una deficiente comunicación entre la empresa y los clientes potenciales.









Por lo que se recomienda partir desde allí: con la construcción de más y mejor comunicación que, después de todo, no es más que el engranaje que dictamina el movimiento del mercado dentro del mundo consumista en el que diariamente vivimos.








4. Como último punto y no por ello menos importante, se encuentra el consumidor quien, literalmente, es el poseedor de la primera y la última palabra en este proceso comercial. O sea, es quien primeramente da vida a las empresas agonizantes al momento en que se "toma la molestia" de sacar a luz sus fallas a través de un mensaje que, no necesariamente se calificaría como moral y ético pero sí de eficaz y contundente.

Posteriormente, corresponde a estas empresas aprovechar la oportunidad brindada por sus propios clientes para componer, de una manera u otra, la situación en favor de los usuarios de sus productos o servicios. Por lo tanto, es recomendable que nosotros, como consumidores, asumamos el papel que nos corresponde y practiquemos nuestro deporte favorito cada vez que estemos en desacuerdo con el mercado: ¡RECLAMEMOS!

# BIBLIOGRAFIA

- ☎ Austin J. L.  
*HOW TO DO THINGS WITH WORDS*  
Oxford University Press
- ☎ Bentano, Franz  
ARISTÓTELES  
BARCELONA, ESPAÑA
- ☎ Borge de la Rocha, Antonio  
*ANOTACIONES SOBRE OPINIÓN PÚBLICA*  
ESAPAC  
Managua, Nicaragua
- ☎ Camps, Victoria  
*LA MENTIRA COMO PRESUPUESTO*  
Editorial SANTIAGO  
Madrid, España.
- ☎ Chávez Zepeda, Juan José  
*ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN*  
Segunda Edición  
Guatemala, 2001
- ☎ Cohen, Edwin  
EL ARTE DE HABLAR EN PÚBLICO  
EDITORIAL CECSA
- ☎ Eco, Umberto  
*ESTRUCTURA AUSENTE*  
Editorial Fénix

-  González Donald Bonatti  
**CURSO DE SEMIOLOGÍA GENERAL**  
Guatemala, 2000.
-  Interiano, Carlos  
**MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL**  
Editorial RED  
Guatemala, 1992
-  Interiano, Carlos  
**SEMIOLOGÍA Y COMUNICACIÓN**  
EDITORIAL ESTUDIANTIL FÉNIX
-  López, Carlos  
**ACTITUDES DE SERVICIO**  
Buenos Aires, Argentina
-  López, Carlos  
**LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE**  
Buenos Aires, Argentina
-  McEntee, Hielen  
**COMUNICACIÓN ORAL**  
EDITORIAL KRAG
-  McEntee, Eileen  
**COMUNICACIÓN PARA EL LIDERAZGO EN EL MUNDO MODERNO**  
La Plata, Argentina
-  Maletzke, Gerhard  
**PSICOLOGÍA DE LA COMUNICACIÓN**  
Editorial Época  
Quito, Ecuador

-  Melgar , Luís Alexander  
**COMPENDIO SOBRE LOS EFECTOS DE LA COMUNICACIÓN**  
Guatemala  
Quinta edición  
2005
-  Melgar, Luis Alexander  
**CONCEPTO GENERAL DE LAS SENSACIONES Y SUS ANALIZADORES**  
Guatemala, 2001
-  Mérida González Aracelly Krisanda  
**PARA ELABORAR Y PRESENTAR EL PROYECTO DE TESIS**  
Guatemala  
Agosto de 2000
-  Pascualli , Antonio  
**NUEVAS NORMATIVAS DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN**  
EL HERALDO, 2005
-  Reich, Wilhem  
**PSICOLOGÍA DE COMPORTAMIENTO Y CARÁCTER**  
EDITORIAL KRAG
-  Vásquez Ramos, Reynerio  
**MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL**  
Tercera Edición, julio 2002  
Colección Textos  
Guatemala C.A.
-  Weil, Pierre  
**RELACIONES HUMANAS**  
EDITORIAL KAPELUSZ



## TESIS

Angulo Villanueva, Cristina Paola

**CAMPAÑA DE MERCADOTECNIA SOCIAL INTERNA: TU PESO POR LA IGUALDAD DE SERVICIOS**

Tesis, Universidad de las Américas  
2005

Escobedo Ayala, Amanda Elizabeth

**DETERMINANTES PSICOLÓGICOS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR**

Tesis, Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC  
Guatemala, 2004

Etzold, Beatrice

**PLATAFORMA GLOBAL DE COMUNICACIÓN**

Tesis, UDLA  
2004

García Torres, Idania

**IDENTIDAD CORPORATIVA: MICROEMPRESAS**

Tesis, Universidad de las Américas  
2005

Rodríguez Castillo, Wendy Damaris

**INFLUENCIA DE LA INTERACTIVIDAD EN LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN**

Tesis, Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC  
Guatemala, 2004

Santizo Barrios, Jeny Xiomara 2005

Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

**"Los Centros de Servicio Telefónico como una herramienta eficaz para la mejora del Servicio al Cliente"**

USAC - Guatemala

## REVISTAS Y PERIÓDICOS

Prensa Libre, Sección de Economía.

Revista LA MONEDA

Revista CONOZCA MÁS

Revista TECNOMANÍA

Siglo XXI, Sección de Economía

## INFORMES TÉCNICOS Y LEGISLACIONES

1. Código de Comercio
2. Ley de Protección al Consumidor y Usuarios, Decreto 06-2003

## ENCICLOPEDIAS Y DICCIONARIOS

1. Diccionario de la Real Academia de la Lengua (actualización, abril de 2006)
2. Diccionario Enciclopédico BBC (Londres)
3. International Financial Encyclopedia
4. Microsoft Encarta 2006

## CONSULTAS DIGITALES

1. [www.agg.guate.net](http://www.agg.guate.net)
2. [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
3. [www.infosol.com.mx/espacio/cont/invest/telemer.htm](http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/invest/telemer.htm)
4. [www.mercadeo.com](http://www.mercadeo.com)
5. [www.prodigy.net.mx](http://www.prodigy.net.mx)
6. [www.superaccion.cl](http://www.superaccion.cl)
7. [www.tellware.com.mx](http://www.tellware.com.mx)
8. [www.revistapym.com](http://www.revistapym.com)
9. [www.telemercadeo.com.mx](http://www.telemercadeo.com.mx)
10. [www.privacyrights.com](http://www.privacyrights.com)
11. [www.centennialpr.com](http://www.centennialpr.com)
12. [www.gestiopolis.com/canales6/mercadeo](http://www.gestiopolis.com/canales6/mercadeo)
13. [www.grupoei.org](http://www.grupoei.org)
14. [www.opitel.com](http://www.opitel.com)
15. [www.millennium.com](http://www.millennium.com)
16. [www.donotcall.gov](http://www.donotcall.gov)
17. [www.voanews.com](http://www.voanews.com)

# ANEXOS

Anexo 1

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

La presente encuesta tiene como fin recabar información que permitirá definir el estado actual de la compañía en cuanto a la percepción de los clientes del Servicio al Cliente.

Nombre del Negocio: \_\_\_\_\_

Territorio de Venta: \_\_\_\_\_

1. ¿Ha presentado algún reclamo sobre productos o servicios de nuestra empresa?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
2. ¿Con qué frecuencia?  
Muy frecuente \_\_\_\_\_ Regularmente frecuente \_\_\_\_\_ Casi nunca \_\_\_\_\_
3. ¿Se ha logrado solucionar su problema?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
4. ¿Cómo ha sido atendido en la línea de servicio al cliente, donde presenta sus reclamos?  
Bien \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mal \_\_\_\_\_
5. ¿Le dejan en espera al momento de utilizar el teléfono de atención al cliente?, de ser así, ¿cuánto tiempo?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Tiempo \_\_\_\_\_
6. ¿Le resuelven todas sus dudas y consultas al comunicarse con el servicio al cliente?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
7. ¿Se encuentra satisfecho con el servicio hasta ahora prestado?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
8. ¿Cómo ve nuestro servicio actualmente, en relación con meses pasados?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
9. Según su criterio ¿en qué áreas podría mejorar el servicio?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
10. Según sus respuestas anteriores, ¿se considera un cliente satisfecho?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Comentario: \_\_\_\_\_

# ANEXOS

## Anexo 2

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN (JULIO 2005)

La presente encuesta tiene como fin recabar información que permitirá definir el estado actual de la compañía en cuanto a la percepción de los clientes del Servicio al Cliente.

Nombre del Negocio: \_\_\_\_\_

Territorio de Venta: \_\_\_\_\_

1. ¿Conoce usted a su representante de ventas?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
2. ¿Con qué frecuencia le visita su vendedor?  
Muy frecuente \_\_\_\_\_ Regularmente frecuente \_\_\_\_\_ Casi nunca \_\_\_\_\_
3. ¿Llega su pedido el día que se le indica?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
4. ¿Cómo ha sido atendido por el personal de transporte?  
Bien \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mal \_\_\_\_\_
5. Para hacer su pedido..., usted  
Llama \_\_\_\_\_ Le llaman \_\_\_\_\_ Le visitan \_\_\_\_\_
6. ¿Le resuelven todas sus dudas y consultas al comunicarse con el servicio al cliente?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
7. Cuando usted desea realizar un pedido por teléfono, su llamada es atendida en aproximadamente...  
1 minuto \_\_\_\_\_ 2 minutos \_\_\_\_\_ 5 minutos \_\_\_\_\_
8. Al recibir su pedido ¿ha tenido problemas en recibir algún producto en particular?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
9. Cuando le llaman, ¿le informan de lo que lleva comprado a la fecha?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
10. ¿Ha presentado alguna vez un reclamo?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
11. ¿Recibió respuesta inmediata?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
12. ¿Con quién se comunica cuando tiene algún problema?  
Vendedor \_\_\_\_\_ Facturación \_\_\_\_\_ Pedidos \_\_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_ No responde \_\_\_\_\_
13. ¿Recibe a tiempo las notificaciones del Departamento de Crédito?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
14. ¿Sabía usted que cuando paga al contado recibe un 2% de descuento?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

# FICHA DE APUNTES Y COMENTARIOS (RECLAMOS)

#	FECHA / HORA	CLIENTE	PROBLEMA	SOLUCIÓN	ATENDIDO POR	COMENTARIOS
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

CENTRO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
**Biblioteca Central**