

Material Imprimible

Curso Gestión Comercial y Marketing en Farmacias

Módulo Atención al cliente I

**Contenidos:**

- La calidad: concepto en atención al cliente. La importancia de la percepción
- La atención y servicio al cliente: conceptos. Diferencias entre producto y servicio y entre servicio y servicio al cliente
- Los clientes: conceptos de cliente y proveedor. Derechos y obligaciones mutuos que se delimitan en ese vínculo. Tipos de clientes según distintas formas de clasificación
- El enfoque al cliente: concepto de necesidad. Necesidades de los clientes.
- La satisfacción de necesidades: tipos. Habilidades y procedimientos necesarios para satisfacerlas. Importancia de la empatía en atención al cliente

## Conceptos clave

Es muy importante trabajar con definiciones comunes. ¿Qué quiere decir eso? Que cuando hablemos de Calidad, de Atención y de Clientes, tenemos que estar seguros de que todos estamos hablando de lo mismo. Esto es lo que nos va a ayudar a evitar o, al menos, a minimizar los malentendidos. Para eso existen las definiciones. Recuerden que muchos de los problemas entre los clientes y las empresas se basan en malentendidos.

Vamos a comenzar entonces con tres conceptos clave: Calidad, Atención y Clientes. Comencemos con el primero. ¿Qué es la calidad? Para pensar en este concepto, les proponemos una actividad. Para eso tomen un papel y algo para escribir: la primera consigna es realizar una definición de calidad: ¿Qué es? ¿Cómo la defino en atención al cliente?

La segunda parte de la consigna es recordar: siendo yo cliente ¿cuándo me brindaron atención que pueda calificar como una “atención de calidad”? ¿Por qué? ¿Qué cualidades valoro de la atención para decir que es realmente una atención de calidad? Les proponemos luego recordar una experiencia opuesta: ¿Cuándo me brindaron una atención que pueda definir con “ausencia de calidad”? ¿Por qué? ¿Qué características destaco en ambos casos?

Tomen unos minutos para realizar esta actividad y cuando tengan escrita la definición y los ejemplos, los invitamos a realizar un juego con imágenes en la siguiente diapositiva. La idea del juego es que trabajemos con algunas imágenes y que ustedes puedan dedicarle algunos segundos a cada una para comparar qué percibe cada uno.

Vamos a comenzar con la imagen numero 1. Tómense unos segundos.

Recuerden que cuando hablamos de percepción estamos hablando de una función compleja del ser humano y que cada uno percibe según sus características, su experiencia personal, sus conocimientos, incluso en función de lo que le ha pasado en ese mismo día o unos segundos atrás.

¿Qué logré ver primero? ¿qué me costó más tiempo ver?

Vamos con la segunda imagen. ¿Los kiwis están recortados o el triangulo blanco está apoyado sobre los kiwis?

Una última imagen ¿Qué observan? ¿Y si la rotamos? ¿Cambia la percepción?

La forma en que nos presentamos, el tono de voz, la mirada, la imagen que transmitimos, la seguridad con la que damos una respuesta, nuestra posición ante una situación conflictiva o el nivel de empatía que tenemos ante alguien cuyo modo de interpretar las cosas es diferente del mío, “rotarán” la percepción del otro para uno u otro lado.

Podemos decir entonces que en atención al cliente, la **calidad** es lo que el cliente percibe. Vamos a retomar esta definición más adelante cuando hablemos específicamente del concepto de calidad.

Ahora bien. La **percepción** es un mecanismo por el que interpretamos los estímulos que recibimos. Constantemente gestionamos la percepción de nuestro cliente, mediante nuestra imagen, nuestras acciones y el modo en el que nos comunicamos. Para poder gestionar la percepción de nuestros clientes, es importante que conozcamos algunas características de este mecanismo.

En primer lugar, vamos a decir que la percepción es subjetiva, o sea, que depende de cada sujeto, de su particularidad como tal. Por eso es muy importante estar atento a las respuestas de los clientes: no sólo en cuanto a lo que nos dicen – el contenido verbal de esa respuesta – sino y fundamentalmente a la postura corporal, la mirada, los gestos... siempre en búsqueda de aprobación o desaprobación ante lo que hemos dicho.

También podemos manifestar que la percepción es selectiva, lo que significa que nuestros clientes no van a percibir todo lo que intentamos transmitirles, porque percibimos seleccionando.

En esa selección van a influir, por un lado factores internos, como los intereses de cada uno, lo que a cada persona le llama la atención, las vivencias, los conocimientos. Por otro lado, los factores externos: la intensidad del estímulo o cuán novedoso es. También la expectativa previa en relación a ese estímulo. Por ejemplo, un cliente que recibe un obsequio sin esperarlo o, por el contrario, un cliente que esperaba ser atendido rápidamente en el mostrador, o encontrarse con alguien que lo mire a los ojos cuando se acerca a preguntar algo sobre un producto y, en cambio, se encuentra con un dependiente o farmacéutico desganado u ocupándose de algo personal.

A su vez, la percepción es temporal, es decir, que se modifica constantemente. ¿Por qué nos importa esto? Porque puedo modificar la percepción del otro si modifico los factores que influyen en ella.

Al cumplir una función en una organización o comercio, que implique en su desempeño el estar en contacto con clientes, con nuestro comportamiento, nuestras palabras, recursos y predisposición hacia sus necesidades, estaremos gestionando lo que ese cliente percibe.

Hablamos de percepción y entonces ahora sí podemos hablar de calidad. Como adelantamos, al hablar de percepción, definimos calidad entonces como aquello que nuestra clientela clave percibe.

¿A qué nos referimos con clientela clave? A aquella que de algún modo define el producto o servicio que un organización ofrece, haciendo posible la construcción de un segmento. Por ejemplo, un adulto joven no va a buscar ni exigir lo mismo de un medicamento que un adulto mayor. En términos de conocimiento de marca, seguridad, confianza, precio, buscarán cualidades y beneficios diferentes.

Definimos calidad además como el nivel de excelencia que deseamos alcanzar, es decir, la medida en que esa organización o comercio se ha propuesto satisfacer las necesidades de su clientela clave. Entonces, el nivel de excelencia es tanto una meta a alcanzar como una vara para medir ese alcance. Por eso tiene que ser constante en tiempo y lugar.

Veamos un ejemplo: un comercio que tiene diferentes sucursales, debe respetar los mismos criterios al momento de resolver una situación conflictiva. ¿Cómo se procede ante una receta mal realizada? ¿Cómo actuamos ante la solicitud de cambio de un producto? ¿Cuál es el nivel de asesoramiento que ofrecemos a nuestros clientes? Brindar una solución diferente cada vez, reflejará dificultades en sostener el nivel de excelencia “prometido”.

Del mismo modo, ¡no podemos atender a un cliente mejor por la mañana que cinco minutos antes del horario de cierre de la farmacia! Brindar atención de calidad a nuestros clientes es una responsabilidad de toda la organización. Si bien es cierto que quien está en contacto directo con el cliente protagoniza un rol crítico en el modo en el que éste

percibe la atención que recibe, en todos los niveles del organigrama existen funciones y responsabilidades que si no se ejecutan correctamente, impactan en esa percepción. Tanto la atención como el servicio que ofrecemos a nuestros clientes dependen de las personas, de su predisposición y comportamiento. Y los clientes lo saben. El cómo hacemos las cosas es finalmente lo que nos va a diferenciar, lo que va a “pesar” en nuestros clientes al momento de decidir en qué farmacia ser atendido, realizar una compra o ser asesorado.

Dado que ya hablamos de la calidad, en esta oportunidad vamos a referirnos a los conceptos de atención y servicio al cliente. Comencemos con el primero. En principio, y para empezar a pensar un poco a qué hacernos referencia, tenemos que contarles que la palabra **atención** proviene de estar atento, de estar pendiente de algo o alguien.

Luego quisiéramos, a través de este esquema, integrar los conceptos de gestión, nivel de excelencia y percepción que trabajamos en la clase anterior. ¿Qué nos explica este gráfico? Como primer punto, que tanto la atención al cliente como el servicio al cliente forman parte de las acciones que las organizaciones llevan a cabo para lograr el nivel de excelencia que se han propuesto brindar.

Como segundo punto, nos dice que estas acciones no son improvisadas, sino que son definidas e implementadas a través de métodos y procesos que han probado ser exitosos, es decir, que permiten lograr los resultados esperados.

Como tercer punto aparecen, por supuesto, el producto o el servicio que ese comercio u organización ofrecen o comercializan.

El cuarto punto a tener en cuenta es que todos estos elementos influirán en la percepción del cliente: producto y/o servicio recibido o adquirido, atención y servicio al cliente. Es importante destacar que estos dos últimos refieren a acciones que dependen del comportamiento de las personas.

Por último, la información que podamos obtener de esta percepción, será la que nos permitirá definir nuevas acciones para sostener, mejorar o superar las expectativas de nuestros clientes.

Entonces, el funcionamiento de este circuito dependerá de cómo y cuánto sea tenida en cuenta la percepción del cliente, a través de resultados de encuestas de satisfacción, de reclamos, de quejas o sugerencias, o simplemente mediante las interacciones cotidianas o consultas que nos dirijan como dependientes o farmacéuticos al momento de atenderlos.

Ahora bien. Las demandas que nuestros clientes nos dirijan, las expectativas previas que posean, así como sus necesidades, serán satisfechas por el producto o servicio adquirido, como así también por la atención y el servicio recibidos, y por supuesto, percibidos.

Recuerden una frase fundamental que escuchamos anteriormente: cuando interactuamos con el cliente gestionamos su percepción, y lo hacemos fundamentalmente a través del servicio que ofrecemos y la atención que le brindamos.

Pensando en los conceptos que trabajamos hasta ahora, los invitamos a compartir un video.

¿Qué les pareció? ¿Qué les llamó la atención? ¿Con quién se sienten identificados en esa “cadena” de atención y servicio?

Tenemos un cliente con una necesidad (se quedó sin bebida para su almuerzo) esa necesidad se traduce en demanda (llama a su proveedor para que le haga llegar una botella) y podemos suponer una expectativa: que este pedido llegue rápido y en condiciones.

También tenemos un proveedor que comercializa este producto, pero que además ofrece un servicio al cliente (¡y qué servicio!) que es – suponemos - el entregar el producto en el lugar en el que el cliente se encuentre, sea como sea. Y ese servicio deberá ser acompañado por la atención de las personas que lo brindan. Al parecer, el mozo no pudo cumplir con este punto.

Podemos ver además el rol crítico que ocupa cualquier persona cuya función implica estar en contacto directo con clientes. Expliquemos esto con un ejemplo cotidiano: el pedido de medicamentos puede ser realizado en tiempo y forma, ser recibido por la farmacia en el horario pactado, los dependientes pueden ubicar cada producto en el lugar correspondiente, etc., pero si un cliente solicita un producto y la respuesta es “no lo están trayendo” o “no lo están entregando”, poco le importará a este la efectividad de los procesos anteriores y, de algún modo, la responsabilidad desde su percepción será de quien lo atiende.

Asimismo, el trabajo en equipo y coordinado es otro elemento que se destaca en el video. Es evidente que los resultados se logran más eficientemente cuando esto sucede.

Bien. Hasta aquí hablamos de atención y servicio al cliente de manera indistinta. Y en la práctica, de alguna manera, lo es. Ahora quisiéramos simplemente marcar una diferencia teórica en cuanto a la definición de ambos términos.

En términos conceptuales, una acción destinada a satisfacer una necesidad, es un servicio. También en términos conceptuales, aquellas acciones que facilitan y en general hacen más agradable la experiencia de disfrutar de un servicio o producto, corresponden a la atención. Es decir, que la atención puede agregar o restar valor al servicio.

El objetivo tanto del servicio al cliente como de la atención brindada es lograr un cliente satisfecho y que quiera regresar a nuestro comercio u organización.

Pensémoslo con un ejemplo. Podemos tomarle la presión a una persona que lo solicita y estaremos brindando un servicio, pero el tono de voz, la predisposición o la sonrisa que puedan acompañar ese servicio tendrán que ver con la atención.

Asimismo, podemos responder a las consultas que una persona realiza respecto de un medicamento y estaremos brindando un servicio de asesoramiento. La atención tendrá que ver con la buena predisposición e intención de responder a esas consultas.

Algunas organizaciones comercializan principalmente servicios; otras, en forma dominante, comercializan productos, y la gran mayoría actualmente productos y servicios.

Los **productos**, a diferencia de los servicios, se caracterizan por ser tangibles, es decir, que un producto puede ser percibido a través de los sentidos, puede ser transportado y almacenado. Medicamentos, cosméticos, lociones, etc. Son productos tangibles.

El **servicio**, en cambio, se define por su intangibilidad: no pueden ser probados antes de la prestación, no son almacenables ni ocupan espacio. En nuestro caso, medir la presión o realizar una aplicación.

Una cuestión esencial a tener en cuenta es que no debemos confundir el concepto de servicio como bien de intercambio (como puede ser un préstamo de un banco o la garantía de un producto), con el concepto de servicio al cliente que estamos definiendo en esta clase.

Cuando hablamos de **servicio al cliente**, nos referimos al servicio que proporciona un comercio u organización, agregando valor al producto o servicio básico que comercializan.

Es por eso que el servicio al cliente es una estrategia fundamental para construir relaciones de fidelidad con los clientes, ya que son las actividades que acompañan a lo largo de la gestión. Entrega a domicilio, atención telefónica, asesoramiento, servicio postventa, atención y solución de reclamos, facilidades de pago, recepción de las consultas, son ejemplos de servicio al cliente.

Continuando con las nociones básicas fundamentales, vamos a trabajar ahora con el concepto de cliente. Por supuesto que van a encontrar muchas definiciones y clasificaciones; nosotros vamos a tomar aquellas que nos sirvan para trabajar con las herramientas de la atención y el servicio al cliente.

Una primera definición nos dice que un **cliente** es “todo aquél que es impactado por la organización” Esta es una definición amplia, que nos hace pensar en quien demanda un servicio o un producto, pero también en nosotros como parte de la empresa, en nuestros compañeros de trabajo y en nuestros proveedores.

Otra definición, más popular, refiere que la empresa misma depende de la existencia de los clientes. Esta descripción se focaliza en el lugar que debería ocupar el cliente para una organización y en la importancia que implica su elección: es el cliente quien elige ser atendido y realizar una compra en esta farmacia, y si lo que recibe no coincide con su expectativa, mañana elegirá ser atendido en otra donde sí encuentre lo que espera recibir en cuanto a productos, servicio y atención.

Un cliente entonces es todo aquel que recibe un producto o servicio, y un proveedor es quien entrega un producto o servicio. Estas definiciones nos permiten pensar que según el proceso que protagonicemos, a veces vamos a actuar como clientes y otras veces podemos cumplir el rol de proveedores. Veamos juntos un esquema para clarificar estos conceptos.

Lo que nos muestra es lo que se conoce como el circuito cliente - proveedor, y que podría representar cualquier procedimiento dentro de una organización: tenemos, en principio, un proveedor externo, como por ejemplo la droguería que nos entrega el pedido realizado. Este proveedor externo tendrá que realizar la entrega del modo en el que se le ha solicitado, cumpliendo con ciertas condiciones.

El primer cliente interno de la cadena puede ser quien recibe al proveedor y realiza el control con la nota de pedido, verificando que coincida con los productos entregados. Este cliente interno se convertirá en proveedor interno al entregarle la nota de pedido sellada a quien se encarga de consolidarlas y autorizar el pago y así sucesivamente, en una cadena de proveedores y clientes internos que deberán cumplir con ciertos procedimientos para que finalmente el cliente externo reciba el producto.

Este esquema nos recuerda al video que vimos anteriormente, donde varios eslabones de esa suerte de “cadena” eran necesarios para satisfacer las necesidades del cliente externo y lograr el nivel de excelencia esperado a través del servicio y la atención brindada a nuestros clientes.

Como dijimos, en todo proceso, a veces actuamos como clientes y a veces como proveedores, y esto va a generar una serie de derechos y obligaciones. Uno de esos derechos va a ser recibir lo que necesito para realizar mi trabajo en tiempo y forma.

Volviendo a los ejemplos que utilizamos anteriormente, si para realizar el pedido a la droguería necesito contar con el stock antes de cierta hora, o para que se autorice un pago la factura debe estar sellada, este derecho generará una obligación: en este caso será pedir lo que necesito indicando en forma clara y precisa la fecha en que preciso recibir ese pedido, el modo en que tiene que llegar esa factura para que pueda autorizarla, etcétera. Es importante que puedan pensar en estos derechos y obligaciones con ejemplos cotidianos.

Un segundo derecho será el de reclamar cuando algo de lo solicitado no se cumple. No tiene que ver con el reclamo de enojo o queja, sino del ejercicio de este derecho. Claramente este punto se relaciona con el anterior: un reclamo es justo si yo cumplí con mi obligación de explicar de forma precisa lo que espero.

Es habitual escuchar frases como “Por favor necesito que me lo entreguen lo antes posible” o “a última hora” o “a primera hora”. Estos son modos muy inespecíficos de solicitar las cosas, que habitualmente dan lugar a malentendidos y luego se pierde la posibilidad de reclamo.

El último punto que tiene que ver con derechos y obligaciones es el trato con cortesía y con respeto: no puedo exigir o esperar que mi proveedor o que mi cliente en este circuito me trate con cortesía y respeto si no hago yo lo mismo con mi proveedor y con mi cliente.

Ahora bien. Podemos clasificar a los clientes según ciertas variables. ¿Por qué es importante para las empresas clasificar a sus clientes? Porque según las cualidades específicas que tengan cada una de estas categorías, será la estrategia de servicio que la organización defina.

Entonces, una primera clasificación diferencia, por un lado, a los clientes potenciales o prospectos, y por otro, a los clientes actuales.

Los clientes potenciales son aquellos que nunca fueron atendidos por la empresa, pero que por sus características pueden estar interesados en nuestro producto o servicio y convertirse en clientes actuales.

Los clientes actuales se dividen, por un lado, en clientes internos, y por otro lado, en clientes externos.

Los clientes internos van a ser las personas que trabajan en la empresa o comercio. Cada departamento, cada área va a ser, como vimos en el esquema de proveedores y clientes, cliente y proveedor interno al mismo tiempo, y entre todos van a garantizar la calidad del producto y/o servicio que ofrecen al cliente externo.

Los clientes externos, por otra parte, son aquellos que reciben la atención o adquieren los productos y/o servicios que la empresa comercializa.

Dentro de los externos, una primera clasificación que encontramos diferencia a los clientes por su interacción con la organización. Por un lado están los clientes activos, y por otro los clientes inactivos.

Los clientes activos son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo estimado de tiempo; los clientes inactivos realizaron su última compra hace un tiempo que se considera fuera del tiempo promedio y que lo determina cada organización (un mes, un semestre, etc.) El motivo de no compra es

habitualmente motivo de estudio, ya que nos permite detectar la causa y definir acciones al respecto.

Recuerden que los clientes potenciales nunca fueron clientes de la empresa; en cambio, los clientes inactivos sí fueron clientes, y en este momento no están realizando compras.

La segunda clasificación se define por frecuencia de compra. Podemos encontrar los de compra frecuente, compra habitual y compra ocasional.

Los clientes de compra frecuente serán aquellos cuyo contacto con el comercio u organización se repite con una medida de tiempo mayor, en comparación con la mayoría de los clientes.

Este es un tipo de cliente que en general está muy satisfecho con la atención y el servicio que recibe, así como con los productos y/o servicios que comercializamos. Además suelen coincidir con la categoría de clientes fidelizados, y se les trata de dar la mayor cantidad de beneficios posibles para conservarlos, si es posible, de por vida.

Por su parte, los clientes de compra habitual también son clientes que realizan compras regularmente, aunque pueden alternar comprando en un comercio y en otro. Es por eso que las acciones que se destinan a este tipo de clientes apuntan a “convertirlos” en clientes de forma frecuente, conquistarlos.

Los clientes de compra ocasional, por su lado, son clientes que realizan compras por única vez o que están de paso. En algunos comercios se ha establecido, como procedimiento, solicitar los datos personales de contacto de todos los clientes, con el objetivo de estar presente por medio de novedades o promociones enviadas vía email, y ser entonces “la primer opción” al momento de realizar una compra, más allá de esta clasificación.

Bien. La tercera clasificación se define por el volumen de compra, y ordena a los clientes en tres grupos: alto volumen de compra, promedio volumen de compra, y bajo volumen de compra.

Pueden coincidir estos clientes de alto volumen, y habitualmente es así, con los clientes de compra frecuente; pero podemos encontrar clientes de compra habitual con alto

volumen, o de compra frecuente y volumen promedio; por eso se trata de una clasificación diferente.

Nuevamente, las acciones que realizan las empresas para estos grupos de clientes van a ser diferentes según cuál sea el objetivo buscado: retenerlos con planes de fidelidad (por ejemplo una tarjeta que suma puntos), entender el motivo por el que el volumen de compra es bajo, incrementar el volumen de compra, entre otras.

Una cuarta forma de clasificar a los clientes es por su grado de satisfacción. Aquí encontraremos clientes que perciben sus necesidades insatisfechas, clientes que se consideran satisfechos o muy satisfechos, y clientes fieles. En clases siguientes vamos a retomar esta clasificación para trabajar el concepto de necesidad y de satisfacción de necesidades.

Por último, otro criterio de clasificación dentro de los clientes actuales tiene que ver con el poder de influencia y se divide en alto, regular y familiar o bajo.

Los clientes que se denominan altamente influyentes se caracterizan por generar una percepción positiva o negativa en un grupo grande de personas hacia el comercio, organización, producto o servicio que se comercializa.

Por ejemplo, en nuestro caso: profesionales de la salud muy populares o masivos o personalidades que tienen algún tipo de reconocimiento especial en la ciudad o barrio donde está ubicada la farmacia. Incluso cuando un actor o actriz famosos realizan una publicidad de algún producto o algún servicio en particular, los clientes identifican más al producto o el servicio con la persona influyente que con el producto o el servicio en sí mismo.

Los clientes que pertenecen al grupo de influencia regular tienen determinada incidencia pero en grupos más reducidos. Podemos citar como ejemplo presidentes de alguna asociación. Por lo general estos clientes también recomiendan el producto o el servicio, pero lo hacen de una manera más espontánea y no ya como los clientes altamente influyentes, que suelen hacerlo por medio de un acuerdo económico o contrato pre establecido.

La mayor parte de nuestros clientes en general pertenecen al grupo de influencia baja o familiar, ya que ejercen su poder en sus grupos cercanos como familiares y amigos a través del “boca en boca”.

Por último diremos que los clientes potenciales también se clasifican en categorías, en algunos casos similares a las que nombramos para los clientes actuales, aunque en este caso la información que obtenemos por estudios de mercado, por encuestas, etc., siempre será estimada.

Lo importante de esta clasificación, tanto de los clientes potenciales como los clientes actuales, es que las empresas orientan sus acciones – ofertas, promociones, comunicación, procedimientos, servicios - en función de las cualidades de estos distintos grupos de clientes.

### **El enfoque al cliente como meta y guía en las organizaciones**

¿Escucharon hablar alguna vez del “**enfoque al cliente**”? Desde su definición específica, se trata de uno de los principios en los que se basa el sistema de gestión de calidad. Nosotros lo vamos pensar como un modo de hacer las cosas, un modo de ser que nos identifica como organización.

Todos los procedimientos, estrategias y acciones de la organización estarán dirigidos a identificar, analizar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Pero... ¿qué es una **necesidad**? Podemos definirla como una carencia, y está unida al deseo de satisfacer esa necesidad.

Los clientes se acercan a nosotros con sus necesidades y éstas pueden ser insatisfechas, satisfechas o superadas en función de lo que suceda o no en la interacción. Sabemos, por lo que trabajamos en clases anteriores, que la percepción jugará un papel crítico en esa sensación de insatisfacción o de satisfacción.

Un cliente va a definir sus necesidades como insatisfechas cuando su percepción sea inferior a la expectativa que tenía sobre nuestra respuesta. Por ejemplo, si el cliente espera una compensación económica por un error que cometimos y sólo recibe una disculpa.

Un cliente satisfecho será aquél que reciba de nuestra parte justo lo que esperaba, ni más ni menos. Entonces, tendremos un cliente satisfecho, pero preparado para abandonarnos por el primer competidor que se anime a superar sus expectativas.

El cliente que perciba que sus necesidades han sido superadas versus su expectativa previa, será aquél que reciba como respuesta más de lo que esperaba. Si logramos sostener esta modalidad de atención y servicio, estaremos construyendo fidelidad.

Y... ¿Qué significa contar con un cliente fiel o leal? Serán quienes compren sólo en nuestra farmacia, nos recomienden, no cedan a los intentos de captación de la competencia, sean más flexibles a los cambios y aunque habitualmente se les brinda beneficios exclusivos, perdonen de mejor gana nuestros errores.

Por lo tanto, las necesidades de los clientes van a satisfacerse, por un lado, a través de los productos o servicios que ellos adquieran, y entonces tendrán su mayor peso las características y ventajas de esos productos o servicios y los beneficios derivados. Vamos a detallar estos conceptos en clases posteriores cuando trabajemos sobre la presentación en el proceso de ventas.

Pero también, por otra parte, las necesidades de los clientes van a satisfacerse por medio de la atención y el servicio que les brindemos. Aquí lo que se destacará será la correcta ejecución y conocimiento de los procedimientos y las habilidades interpersonales necesarias para gestionar la percepción del cliente y lograr su fidelidad.

Cuando nos referimos a las necesidades del cliente, y específicamente si pensamos en el momento de la interacción entre el cliente y nuestra organización, podemos definir dos grandes grupos de necesidades: las necesidades afectivas y las necesidades técnicas del cliente.

Las necesidades técnicas habitualmente se vinculan en términos generales al deseo de obtener información y asesoramiento adecuados por la persona que nos atiende.

Las necesidades afectivas, en cambio, refieren al modo en el que esa atención y asesoramiento son ofrecidos y el protagonismo que se le otorgue a las particularidades del cliente en cada interacción.

Entonces, si relacionamos los conceptos trabajados hasta el momento, podemos decir que las acciones que deberían desarrollarse, mejorarse e implementarse día a día en cualquier función que implique atender clientes, pueden resumirse en identificar y

satisfacer tanto las necesidades afectivas como las necesidades técnicas de nuestros clientes.

El cómo realizar correctamente estas acciones va a estar dado por el ejercicio de nuestras habilidades interpersonales y el conocimiento de los procedimientos necesarios. Vamos a trabajar en detalle estos conceptos más adelante.

Siendo así, ¿Cuáles son los beneficios de implementar una modalidad de trabajo basada en el principio del enfoque al cliente? En primer lugar, diferenciarnos de la competencia. Quizá comercialicemos los mismos productos que la farmacia de enfrente, pero la predisposición hacia las necesidades del cliente, aquello que brindamos traducido en acciones, que tienen como foco satisfacer las necesidades del cliente, es lo que establece la diferencia.

En segundo lugar, mayor fidelidad. Si percibo como cliente que quienes me atienden en esa farmacia hacen todo lo que está a su alcance y más para satisfacer mis necesidades ¿Por qué querría comprar en otro lado?

En tercer lugar, y como consecuencia directa del punto anterior, los clientes incrementan su frecuencia y volumen de compra. Es decir, mayor cantidad de clientes satisfechos, mayor cantidad de clientes fieles que nos eligen cada vez por sobre la competencia.

El cuarto beneficio es la disminución significativa de quejas y reclamos que a veces se traduce en aumento de sugerencias, debido al interés real de los clientes por participar en la mejora y adaptación cada vez mayor de la organización a sus necesidades.

Por último, los beneficios anteriores se resumen en un quinto punto, que es la mejora del clima laboral. Con una mayor cantidad de clientes satisfechos, menor ingreso de quejas y reclamos, volumen y frecuencia de compra en aumento constante, mayor fidelidad de los clientes y el orgullo de destacarnos y diferenciarnos de la competencia, la mejora del clima laboral será evidente.

## **Tipos de necesidades de los clientes que deben ser satisfechas en cada interacción**

Anteriormente hablamos del principio de enfoque al cliente, y dijimos que se basa en pensar todos los procedimientos, estrategias y acciones de la organización dirigidos a identificar, analizar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

También definimos necesidad como una carencia o una sensación de carencia que puede tener una persona, y que está unida en su definición misma, al deseo de satisfacer esa falta.

Si bien sería imposible clasificar cada una de las necesidades de las personas, sí se pueden catalogar en diferentes grupos. La teoría más popular sobre este tema es del año 1943 y pertenece a un psicólogo americano llamado Abraham Maslow. Esta teoría se conoce como la "Pirámide de las necesidades", y lo que plantea es un orden, una jerarquía de los distintos tipos de necesidades que tenemos las personas.

Justamente es una pirámide porque lo que explica es que a medida que se satisfacen las necesidades básicas o primarias, las personas desarrollamos necesidades y deseos más complejos, que son aquellos que se ubican en la parte más alta de la pirámide.

En la base de la misma van a estar entonces las necesidades fisiológicas, que incluyen por ejemplo la necesidad de abrigo o de alimentación. Dentro de las necesidades de seguridad encontramos el sentirse protegido en diferentes ámbitos: salud, hogar, empleo. Las siguientes son las necesidades de aceptación social: inclusión a ciertos grupos de pertenencia como familia, amigos, lo que representa incluso el estatus social, entre otros.

El nivel superior lo ocupan las necesidades de autoestima, que incluyen la necesidad de reconocimiento interno y externo: aceptación, confianza. El último nivel, las necesidades de autorrealización, hacen referencia a la realización integral del propio potencial, y son más difíciles de describir porque varían de una persona a otra.

Para Maslow, la autorrealización se vincula a la satisfacción personal y son, en parte, el ideal al que toda persona desea llegar.

Pero... ¿Por qué es importante para nosotros conocer esta clasificación? Porque según se trate de un tipo de necesidad más básica o más compleja, su satisfacción o su insatisfacción van a generar comportamientos diferentes en los clientes.

De alguna manera, las estrategias de satisfacción de necesidades, así como las herramientas que veremos en clases posteriores para el manejo de quejas y reclamos de los clientes, están basadas en el conocimiento de los distintos niveles de complejidad de las necesidades.

Recuerden que el objetivo fundamental del servicio y la atención que brindan las organizaciones a sus clientes es contar siempre con estos lo más satisfechos posibles.

Vamos entonces a trabajar ahora específicamente con los grupos de necesidades a los que hicimos referencia anteriormente: las necesidades técnicas y las necesidades afectivas. Para pensar este esquema de trabajo utilizamos los diálogos que forman parte del material complementario.

Las intervenciones que aparecen tienen, en todos los casos, el objetivo de satisfacer las necesidades de nuestros clientes. En este primer diálogo vamos a trabajar con el grupo de las necesidades técnicas y los procedimientos necesarios para asegurarnos de su satisfacción en la interacción con los clientes.

Las necesidades técnicas de nuestros clientes son:

- ser atendido correctamente
- ser asesorado correctamente
- obtener la mejor respuesta o solución posible
- y sentirse acompañado por la organización y sus representantes en todo momento

Para cada una de estas necesidades, es necesario cumplir con un procedimiento. No se trata de algo improvisado, sino de un esquema de trabajo que nos convierte en profesionales de la atención al cliente.

Comencemos con la necesidad de ser atendido correctamente. Esta nos ubica en el primer contacto con el cliente e implica lo que este espera para ese momento: ser saludado, bienvenido, mirado a los ojos.

Si la atención es telefónica, que se le informe el nombre de la empresa y el de la persona que lo está atendiendo. Que no se lo haga esperar, y si no puedo atenderlo

inmediatamente, demostrarle que lo vi, y además prestar atención en todo momento y no a medias. Por ejemplo, estar hablando con un compañero en el momento en el que el cliente ya está en el mostrador; también identificar rápidamente si el cliente no comprende algo de lo que le decimos, si tiene poco tiempo o si quiere mayor detalle.

Atender al cliente es estar atento y es un procedimiento necesario para satisfacer su necesidad.

En el material de lectura encontramos diversos ejemplos: el estar parado a la espera del cliente con la mirada acompañando la postura corporal; siempre está presente el saludo; la pregunta para iniciar el diálogo ¿en qué puedo servirle? O ¿puedo ayudarla?; la indagación respetando los tiempos del cliente y sin distracciones.

La segunda necesidad, como dijimos, es ser asesorado correctamente. Si nuestro objetivo es que el asesoramiento sea el que el cliente espera, tendremos que preguntar y escuchar con conocimiento previo, con preguntas planificadas que me ayuden a obtener la información que necesito del cliente, porque esto ayuda al mismo y me ayuda también a mí para brindarle información adecuada.

En el material de lectura encontramos varios ejemplos: “¿Para quién es el jarabe?, ¿Cuándo comenzó la tos? ¿Qué tipo de tos tiene? ¿Cuántos años tenes?” Observen que el modelo es preguntar, escuchar, asesorar.

La tercera necesidad es obtener la mejor solución posible. El cliente siempre espera que le demos la mejor respuesta o solución a su planteo, y para eso el procedimiento será satisfacer puntualmente la necesidad que plantea y siempre intentar ir más allá de sus expectativas, sorprenderlo gratamente.

En el material de lectura encontramos algunos ejemplos: ofrecer el producto correcto para un paciente diabético, informar la dosis y los tiempos adecuados de administración, así como el tiempo máximo de utilización del producto. También explicar la diferencia entre el jarabe expectorante y el antitusivo de modo en que la señora pueda comprender la información.

En algunos casos, para gestionar la percepción y superar la expectativa del cliente, luego de haber confirmado la compra se le ofrece algo que éste no esperaba: por ejemplo, presentar la entrega a domicilio sin cargo, o bien cuando no hay stock de lo que el cliente ha solicitado, comprometerse a llamar cuando el producto ingrese a la farmacia, e incluso algún obsequio.

El objetivo es aprovechar siempre que se pueda la ocasión para hacer algo más de lo que el cliente esperaba. ¿Recuerdan cuando hablamos de los clientes fieles o leales? La fidelidad se logra, entre otras cosas, con este tipo de procedimientos.

La última necesidad implica ser acompañado en la totalidad del proceso, a lo largo de toda la interacción, es decir, antes, durante y después del desarrollo de atención o compra. El modo de asegurarnos de la satisfacción de esta necesidad será generar seguridad, facilidad de contacto, brindar alternativas, rapidez en las respuestas, y demostrar responsabilidad en todo momento.

Veamos algunos ejemplos del material de lectura: “La acompaño al sector de cajas, allí la llamarán por su apellido para que pueda realizar el pago y le entregarán el producto. Por cualquier consulta nos encuentra aquí de lunes a viernes de 8 a 21hs. Además puede contactarnos telefónicamente o vía mail, aquí le dejo un imán de la farmacia con todos los datos”.

Es decir, se ofrece el seguimiento correspondiente y se brinda seguridad al demostrar amplitud en la predisposición. El mensaje siempre debe ser “estamos para atenderlo” y no “usted nos molesta”.

En el caso de la frase “Bien, entonces lleva usted el Bisolvon Jarabe Pediátrico por 120 ml”, la estrategia es repetir la información final para verificar junto con el cliente la compra realizada.

Dado que ya trabajamos con el grupo de las necesidades técnicas y los procedimientos necesarios para asegurarnos de su satisfacción en la interacción con los clientes, ahora vamos a trabajar con las necesidades afectivas de los mismos y cómo traducir nuestras habilidades personales en herramientas aplicables para satisfacer cada necesidad. Para eso vamos a trabajar con el diálogo número 2.

Las necesidades afectivas de nuestros clientes en cada interacción son:

- sentirse valioso
- ser escuchado con interés
- y ser tenido en cuenta en sus opiniones

Sentirse valioso es la necesidad que tenemos las personas de percibirnos respetadas y valoradas. Que lo que decimos es importante para el otro. En tal caso, la habilidad que

tendremos que utilizar para lograr satisfacer y superar esta necesidad, será sostener o aumentar la autoestima de nuestros clientes.

¿Cómo traducimos esta habilidad en intervenciones concretas? Veamos el material de lectura: “no se preocupe, eso que le sucede es muy común, es un comercio muy grande, con mucha variedad de productos”. Acá vemos que la encargada del sector no desestima la preocupación de la cliente, sino por el contrario, le da ánimo explicando que si lo que le sucede es muy común, entonces no es una falencia o desconocimiento personal.

Otro ejemplo es la siguiente frase: “¡Qué buena idea tuvo al traerlo escrito!”, ya que siempre que agradezco, o elogio la actitud o el comportamiento del cliente, estoy utilizando esta habilidad.

Ser escuchado es la segunda necesidad, y no sólo escuchar, sino también observar la comunicación no verbal: el tono de voz, los gestos, la postura corporal. Comunicarse con empatía es contemplar los hechos más allá de mi punto de vista. Al finalizar esta clase compartiremos un video sobre esta habilidad fundamental.

Analicemos juntos este párrafo en el material de lectura:

- B. Mmm... (con gesto tenso en el rostro) no lo sé...no es parecido a los que ella usa...
- A. Entiendo, ¿prefiere que probemos otra opción pero de los perfumes de aroma floral?
- B. Creo que sí (con gesto de alivio en el rostro)
- A. (La encargada toma uno de los perfumes florales y lo coloca en otra tira de papel secante/ moulliette) ¿Qué le parece?
- B. ¡Ahh! ¡Creo que este está muy bien! (cambiando su rostro de entusiasmo a confusión) ¿pero no será muy común? Disculpe es que no sé nada de perfumes...
- A. Entiendo su inquietud, pero no se preocupe

Si observan, las frases comienzan con palabras como “entiendo, comprendo”, y siguen con una respuesta y demostración de haber escuchado al cliente, de haber observado las respuestas gestuales más allá de lo dicho.

La última necesidad es ser tenido en cuenta en sus opiniones. Con esto nos referimos a la necesidad de participar de aquello que nos impacta o afecta. Por eso, la habilidad interpersonal será lograr que el cliente perciba que forma parte de los procedimientos

establecidos. Siempre controlando la situación, preguntando, sugiriendo alternativas que sé que puedo manejar.

Veamos nuevamente algunos ejemplos que encontramos en el material de lectura: “El cambio puede ser por otro perfume o por cualquier producto del sector de perfumería”. Acá el cliente percibe que no tiene una sola opción y que puede participar en el procedimiento.

Otros ejemplos pueden ser dar dos o más alternativas de productos, de presentaciones, de formas de pago, retiro o entrega a domicilio, etc.

Para finalizar, dos cuestiones importantes a tener en cuenta: por un lado, aclarar que tanto las necesidades de los clientes como las habilidades o su traducción en herramientas y procedimientos, no tienen un orden establecido de aparición, sino que suceden naturalmente en el transcurso de las interacciones con los clientes.

Por otro lado, es importante ser cuidadoso con el equilibrio entre la ausencia y el exceso en el uso de estas intervenciones que tienen como objetivo satisfacer las necesidades de los clientes.

Si estas intervenciones están ausentes, la percepción del cliente puede ser de descuido y falta de interés de nuestra parte; si se dan en exceso, por ejemplo si el cliente es constantemente adulado por lo que dice, o a cada palabra se le expresa comprensión y entendimiento, probablemente perciba desconfianza o falta de idoneidad.

Podemos decir entonces que el principio del enfoque al cliente se basa en satisfacer y superar las expectativas y necesidades técnicas y afectivas de los clientes brindándoles una atención y un servicio basados, por un lado, en las habilidades interpersonales, y por otro, en la implementación de procedimientos establecidos en función de las normas de calidad de la organización.

Además tenemos que saber que la habilidad clave para desempeñarse con éxito en cualquier función que implique relacionarse con clientes será comunicarse con empatía y que el fin será lograr la fidelidad y lealtad de los clientes.

Finalmente diremos que la empatía implica tener perspectiva, no emitir juicio de valor sobre el punto de vista del otro, reconocer sus emociones y pensamientos y comunicárselo, esto es, hacerle saber al otro que entiendo lo que siente o piensa, más allá de compartir este pensamiento o sentimiento, es decir, más allá de estar de acuerdo. Por estas cualidades es que se considera una habilidad clave para relacionarse con otras personas.