

Uoo36: Gestión de la atención al cliente/consumidor

Este manual es propiedad de:

EDITORIAL ELEARNING S.L.

Elaborado por: Equipo editorial

ISBN: 978-84-17446-20-8

DEPÓSITO LEGAL: MA 1433-2013

No está permitida la reproducción total o parcial del presente manual
bajo cualquiera de sus formas gráficas o audiovisuales sin la autorización
previa y por escrito de los titulares del depósito legal.

Impreso en España – Printed in Spain

índice

Gestión de la atención al cliente/consumidor

UD1

Procesos de atención al cliente/consumidor

| | | |
|--------|--|----|
| 1.1. | Concepto y características de la función de atención al cliente..... | 9 |
| 1.1.1. | Empresas y fabricantes..... | 9 |
| 1.1.2. | Empresas distribuidoras | 10 |
| 1.1.3. | Empresas de relaciones con clientes y servicios de atención al cliente..... | 13 |
| 1.1.4. | El defensor del cliente: pautas y tendencias..... | 13 |
| 1.2. | Dependencia funcional del departamento de atención al cliente..... | 15 |
| 1.2.1. | Organización funcional de las empresas: organigrama..... | 15 |
| 1.2.2. | Interrelaciones del departamento de atención al cliente: comercial, financiero y de ventas..... | 22 |
| 1.3. | Factores fundamentales desarrollados en la atención al cliente | 22 |
| 1.3.1. | Naturaleza..... | 23 |
| 1.3.2. | Efectos | 24 |
| 1.3.3. | Normativa: productos y ámbitos regulados | 27 |
| 1.4. | El marketing en la empresa y su relación con el departamento de atención al cliente | 27 |
| 1.4.1. | Marketing relacional..... | 27 |
| 1.4.2. | Relaciones con clientes | 29 |
| 1.4.3. | Canales de comunicación con el cliente: tanto presenciales como no presenciales | 33 |
| 1.4.4. | Obtención y recogida de información del cliente | 38 |
| 1.5. | Variables que influyen en la atención al cliente | 40 |
| 1.5.1. | Posicionamiento e imagen..... | 40 |
| 1.5.2. | Relaciones públicas | 61 |
| 1.6. | La información suministrada por el cliente | 63 |
| 1.6.1. | Ánálisis comparativo | 63 |
| 1.6.2. | Naturaleza de la información | 64 |

| | |
|--|----|
| 1.6.3. Cuestionarios | 64 |
| 1.6.4. Satisfacción del cliente..... | 65 |
| 1.6.5. Averías | 67 |
| 1.6.6. Reclamaciones | 67 |
| 1.7. Documentación implicada en la atención al cliente | 70 |
| 1.8. Servicio post venta | 80 |
| <i>Lo más importante</i> | 83 |
| <i>Autoevaluación UD1.....</i> | 87 |

UD2

Calidad en la prestación del servicio de atención al cliente

| | |
|---|-----|
| 2.1. Procesos de calidad en la empresa..... | 93 |
| 2.2. Concepto y características de la calidad de servicio..... | 101 |
| 2.2.1. Importancia..... | 101 |
| 2.2.2. Objeto | 108 |
| 2.2.3. Calidad y satisfacción del cliente | 112 |
| 2.3. Ratios de control y medición de la calidad y satisfacción del cliente | 119 |
| 2.3.1. Elementos de control | 119 |
| 2.3.2. Métodos de evaluación de la calidad del servicio de atención al cliente | 122 |
| 2.3.3. Medidas correctoras..... | 130 |
| <i>Lo más importante</i> | 133 |
| <i>Autoevaluación UD2.....</i> | 135 |

UD3

Aspectos legales en relación con la atención al cliente

| | |
|--|-----|
| 3.1. Ordenación del comercio minorista | 141 |
| 3.1.1. Contenido | 141 |
| 3.1.2. Implicaciones en la atención a clientes | 145 |
| 3.2. Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico | 146 |
| 3.2.1. Contenidos | 147 |
| 3.2.2. Implicaciones | 151 |

| | | |
|--------------------------------|---|-----|
| 3.3. | Protección de datos | 154 |
| 3.3.1. | Contenido..... | 155 |
| 3.3.2. | Implicaciones en las relaciones con clientes | 158 |
| 3.4. | Protección al consumidor | 161 |
| 3.4.1. | Ley General de Defensa de los Consumidores y usuarios..... | 161 |
| 3.4.2. | Regulación autonómica y local de protección al consumidor | 174 |
| <i>Lo más importante</i> | | 177 |
| <i>Autoevaluación UD3.....</i> | | 179 |

UD1

Procesos de atención al cliente/ consumidor

- 1.1. Concepto y características de la función de atención al cliente
 - 1.1.1. Empresas y fabricantes
 - 1.1.2. Empresas distribuidoras
 - 1.1.3. Empresas de relaciones con clientes y servicios de atención al cliente
 - 1.1.4. El defensor del cliente: pautas y tendencias
- 1.2. Dependencia funcional del departamento de atención al cliente
 - 1.2.1. Organización funcional de las empresas: organigrama
 - 1.2.2. Interrelaciones del departamento de atención al cliente: comercial, financiero y de ventas
- 1.3. Factores fundamentales desarrollados en la atención al cliente
 - 1.3.1. Naturaleza
 - 1.3.2. Efectos
 - 1.3.3. Normativa: productos y ámbitos regulados
- 1.4. El marketing en la empresa y su relación con el departamento de atención al cliente
 - 1.4.1. Marketing relacional
 - 1.4.2. Relaciones con clientes
 - 1.4.3. Canales de comunicación con el cliente: tanto presenciales como no presenciales
 - 1.4.4. Obtención y recogida de información del cliente
- 1.5. Variables que influyen en la atención al cliente
 - 1.5.1. Posicionamiento e imagen
 - 1.5.2. Relaciones públicas

- 1.6. La información suministrada por el cliente
 - 1.6.1. Análisis comparativo
 - 1.6.2. Naturaleza de la información
 - 1.6.3. Cuestionarios
 - 1.6.4. Satisfacción del cliente
 - 1.6.5. Averías
 - 1.6.6. Reclamaciones
- 1.7. Documentación implicada en la atención al cliente
- 1.8. Servicio post venta

1.1. Concepto y características de la función de atención al cliente

Aunque las pautas a la hora de atender a los clientes puedan ser básicamente iguales en la mayor parte de los casos, habrá que tener en cuenta para comprender este tipo de procesos la empresa de la que se trate:



1.1.1. Empresas y fabricantes

El texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, recogido en el Real Decreto Legislativo 1/2007, estipula que:

Definición

Se considera **empresario** a toda persona física o jurídica que actúa en el marco de su actividad empresarial o profesional, ya sea pública o privada.

Por otro lado, dicha norma asegura que “se considera **productor** al fabricante del bien o al prestador del servicio o su intermediario, o al importador del bien o servicio en el territorio de la Unión Europea, así como a cualquier persona que se presente como tal al indicar en el bien, ya sea en el envase, el envoltorio o cualquier otro elemento de protección o presentación, o servicio su nombre, marca u otro signo distintivo”.

A estas características, el artículo 138 de esa misma Ley dice que, desde un punto de vista legal, es productor “el fabricante o importador en la Unión Europea de:

- Un producto terminado.
- Cualquier elemento integrado en un producto terminado.
- Una materia prima”.

Y añade que “si el productor no puede ser identificado, será considerado como tal el proveedor del producto, a menos que, dentro del plazo de tres meses, indique al dañado o perjudicado la identidad del productor o de quien le hubiera suministrado o facilitado a él dicho producto. La misma regla será de aplicación en el caso de un

producto importado, si el producto no indica el nombre del importador, aun cuando se indique el nombre del fabricante”.

1.1.2. Empresas distribuidoras



La distribución consiste en un conjunto de tareas y operaciones necesarias para llevar el producto acabado desde el lugar de producción hasta los diferentes lugares de venta de los mismos.

Hoy día las empresas viven en una era de cambios rápidos, y la distribución resulta más afectada por los cambios ambientales que por otras áreas de la empresa.

Por tanto se puede definir la distribución como el manejo de los bienes y su movimiento, desde el punto de producción a los consumidores.

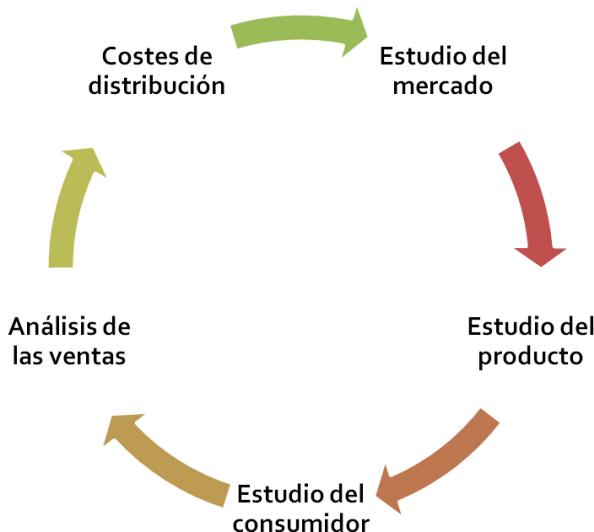
Quienes participan en la transferencia de propiedad de los productos y servicios distribuidos a través de los canales correspondientes son los intermediarios. Cada vez son más los fabricantes dispuestos a confiar en los servicios de los intermediarios por las ventajas que presentan:

- Muchos productores carecen de recursos económicos precisos para hacer llegar sus productos a zonas donde pueden ser vendidos.
- Los fabricantes que tienen capital suficiente para ser sus propios intermediarios, generalmente les resulta más rentable invertir ese tiempo y dinero en mejorar determinados aspectos de su producción y dejar que los especialistas actúen.

UNA DISTRIBUCIÓN EFICAZ ES NECESARIA PORQUE

- Supone una especialización de funciones.
- Permite una mejor atención y servicio al cliente a un costo más reducido.
- Conduce a una mejor cobertura geográfica del mercado.
- Constituye un medio de comunicación entre el consumidor y productor.

Teniendo en cuenta que para cada fabricante existe una forma de distribución que encaja en su línea de productos y que es diferente el proceso de distribución para un mayorista que para un minorista, trataremos de resumir un proceso sencillo de racionalizar la distribución de productos en general. Los cinco puntos fundamentales en la racionalización de la distribución son:



⑤ *Estudio del mercado:*

El primer paso es conocer a fondo el mercado. Es fundamental para cada producto, analizar sus posibilidades de colocación, teniendo en cuenta la influencia de la competencia, el envase y el precio. El estudio del mercado permite:

- ↪ Elegir los canales de distribución más idóneos.
- ↪ Analizar los precios de venta y buscar el precio óptimo.
- ↪ Establecer previsiones de ventas válidas.
- ↪ Calcular los puntos de almacenaje más apropiados.
- ↪ Conocer con una cierta aproximación el volumen de mercancías en almacén más recomendables, etc.

⑤ *Estudio del producto:*

El producto idóneo deberá reunir básicamente las siguientes características:

- ↪ Responder a una necesidad del consumidor.
- ↪ Tener una presentación atractiva.

- ↳ Facilidad de uso.
- ↳ Tener un precio competitivo.

⑤ *Estudio del consumidor:*

El consumidor es el eslabón fundamental de la cadena, ya que sin él no tendría sentido la distribución de productos. Deben analizarse los gustos, hábitos de compra y la imagen de marca que cada producto posee. También se debe estudiar el estilo de vida y la personalidad del consumidor.

⑤ *Análisis de las ventas:*

Se debe investigar las causas de las variaciones de la cifra de ventas a través de las siguientes preguntas:

- ↳ ¿Qué tipo de pedidos son la base del aumento o disminución de la cifra?
- ↳ ¿Qué tipo de clientes han provocado la fluctuación de las ventas?
- ↳ El aumento/disminución de las ventas se ha debido fundamentalmente a ¿precios, plazos de entrega, imagen del producto, calidad del producto...?

⑤ *Costes de distribución:*

Los conceptos más usuales en los gastos de distribución de una empresa pueden ser:

- ↳ Gastos de transporte para el reparto y entrega de mercancías.
- ↳ Gastos de almacenes.
- ↳ Comunicación al consumidor.

Uno de los problemas con los que se encuentra el fabricante cuando quiere vender el producto es conocer el circuito de distribución más adecuado. Existen cuatro tipos:

⑤ *Círculo directo:*

En este tipo de circuito el fabricante llega con sus productos directamente al consumidor. Como ventaja presenta la disminución de costes, y como inconveniente el poco margen bruto en la venta.

⑤ *Círculo corto:*

Se da cuando el número de comercios detallistas es reducido o tienen un alto

potencial de compra, teniendo estos detallistas una exclusiva venta para un territorio comprometiéndose a un mínimo de compras.

⑤ *Círculo medio:*

El fabricante organiza un circuito de distribución más complejo, de 3 ó 4 escalones de intermediarios. A medida que el fabricante aumenta los canales, incrementa a su vez los costes comerciales y el margen bruto.

⑥ *Círculo largo:*

Está formado por un proceso de distribución muy complejo, con redes y canales que a veces se entrecruzan entre sí. Puede darse en el caso de que un fabricante quiera relacionarse con los detallistas más pequeños.

1.1.3. Empresas de relaciones con clientes y servicios de atención al cliente

La mayor parte de la relación de las empresas con sus clientes potenciales es de carácter comercial: las empresas realizan una oferta de productos o servicios conforme a la demanda y a las necesidades de los clientes, para obtener un beneficio. En este ámbito, intervienen factores como la oferta de la competencia, la relación calidad/precio en el producto o la imagen de marca.

Sin embargo, una vez que el cliente ya ha tomado su decisión de compra a favor de una empresa dada, esta debe ir más allá de lo puramente comercial y poner en juego elementos como el trato durante la venta, la actitud de quien atiende, la habilidad para interpretar expectativas... Más adelante, una vez formalizada la adquisición del producto o servicio, en la llamada postventa, cobrarán importancia la capacidad para resolver posibles incidencias y la receptividad ante quejas, comentarios o reclamaciones.

Todos estos factores añadidos se apoyan en la interacción entre los miembros del personal de la empresa y el cliente: primero, los del departamento comercial y, luego, los de los servicios de atención al cliente. Se trata, pues, de una relación de índole personal, en la que ambas partes deben quedar satisfechas y en la que, lógicamente, intervienen los rasgos de personalidad de cada cual.

Esto implica que las empresas deben dotar a su personal no solo de la suficiente estabilidad emocional como para entablar relaciones interpersonales positivas, sino también para ser capaz de interpretar las necesidades y expectativas de la clientela.

1.1.4. El defensor del cliente: pautas y tendencias

El defensor del cliente es una figura de implantación voluntaria para las empresas, aunque algunas, como los bancos, están obligadas a contar con uno; también se da

el caso de que varias empresas de un mismo sector comparten un mismo defensor. Suele ser designado por el Consejo de Administración de la empresa, de entre personas de reconocido prestigio dentro del sector de actividad de la compañía, por un mandato que puede estar temporalmente definido, aunque con posibilidad de reelección, o ser de duración indefinida.

En general, el defensor del cliente se encarga de promover el diálogo entre la empresa y los clientes, con la finalidad de favorecer las relaciones entre ambas partes y de que esas relaciones se ajusten a principios como la buena fe, la equidad y la confianza recíproca. Pero, más concretamente, la misión fundamental del defensor es proteger y defender los derechos de los clientes en su relación con la empresa, misión que se suele materializar en la resolución de las incidencias y las reclamaciones presentadas por estos.

Lo normal es que cada empresa cuente con un reglamento de funcionamiento de esta figura, en el que se definen las áreas y el tipo de problemas en los que puede intervenir. Por ejemplo, en el de Telefónica se citan las siguientes funciones de su defensor del cliente:

- Gestionar y resolver las reclamaciones presentadas por los clientes.
- Identificar, a partir de las reclamaciones presentadas, las oportunidades de mejora respecto del grado de orientación al cliente de los procesos y prácticas internas de la empresa.
- Proponer y canalizar, a las áreas del negocio oportunas, las acciones de mejora necesarias para acometer las necesidades identificadas.
- Comunicar a la Dirección, y en los foros y comités pertinentes, las propuestas de oportunidades e iniciativas de mejora para fomentar su puesta en práctica en pro de los derechos de los clientes.
- Participar en la interlocución de la empresa con organismos oficiales y organizaciones de consumidores.

La actuación del defensor tiene que ser objetiva e independiente de la empresa, la cual debe colaborar con él, facilitándole toda la información y documentación que precise e informando a los clientes de su existencia. De hecho, las decisiones del defensor, aunque favorezcan al reclamante, son vinculantes para la empresa. Y es que, en muchas ocasiones, el defensor es una última instancia dentro de la empresa, que empieza a actuar cuando el cliente no se queda satisfecho con la respuesta dada a su reclamación por los servicios de atención al cliente. No obstante, acudir al defensor del cliente no agota la vía judicial o administrativa para el cliente.

Los trámites con el defensor suelen ser por escrito, con plena identificación del reclamante, y totalmente gratuitos. Muchas empresas indican que las

reclamaciones a su defensor solo se pueden cursar si no ha transcurrido un año desde que sucedieron los hechos reclamados.

1.2. Dependencia funcional del departamento de atención al cliente

Para conseguir fijar las dependencias funcionales de los departamentos de atención al cliente, es útil observar dos aspectos de la estructura de la propia empresa:



1.2.1. Organización funcional de las empresas: organigrama

Los organigramas representan gráficamente la estructura orgánica de una empresa u organización, reflejando de modo esquemático la posición de las áreas que integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad, etc.

Se pueden distinguir diversos tipos de organigramas, pero basándonos en las clasificaciones de Enrique B. Franklin en su libro "Organización de empresas" y de Elio Rafael de Zuaní en su libro "Introducción a la administración de organizaciones", podemos clasificar a los organigramas:



○ Por su naturaleza:

Se puede distinguir los siguientes tres tipos:

↳ *Microadministrativos:*

Se refiere a una sola organización ya sea de modo global o mencionando alguna de las áreas que lo conforman.

↳ *Macroadministrativos:*

Son los que involucran a más de una organización.

↳ *Mesoadministrativos:*

Son los que tienen en cuenta una o más organizaciones de un mismo sector de la actividad o rama específica.

○ **Por su finalidad:**

Este grupo puede dividirse en cuatro tipos:

↳ *Informativo:*

Son los organigramas que se realizan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo el público. Solo expresa las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras.

↳ *Analítico:*

Su objetivo es el análisis de ciertos aspectos del comportamiento organizacional y de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma.

↳ *Formal:*

Representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización.

↳ *Informal:*

Es aquel que una vez representado no cuenta aún con el instrumento escrito de su aprobación.

○ **Por su ámbito:**

Se divide en dos tipos:

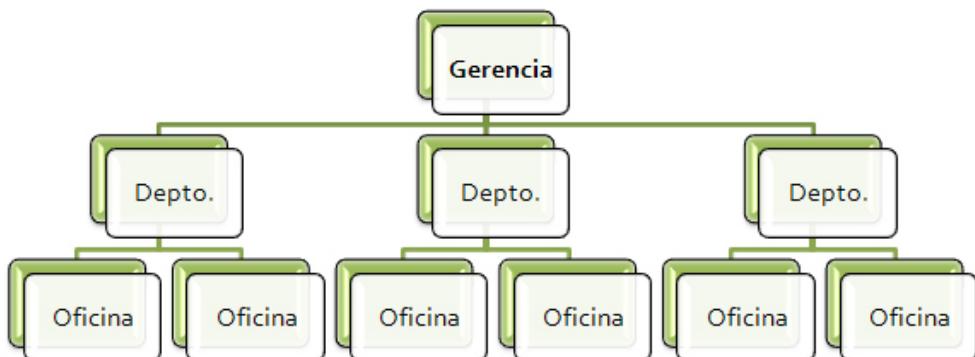
↳ *Generales:*

Son los que contienen información representativa de una organización hasta un determinado nivel jerárquico según su magnitud y características. Veamos un ejemplo sacado del libro “Organización de empresas” de Enrique B. Franklin (ver gráfico en la página siguiente):



↳ Específicos:

Son los que muestran de manera particular la estructura de un área de la organización. Veamos un ejemplo sacado del libro “Organización de empresas” de Enrique B. Franklin:



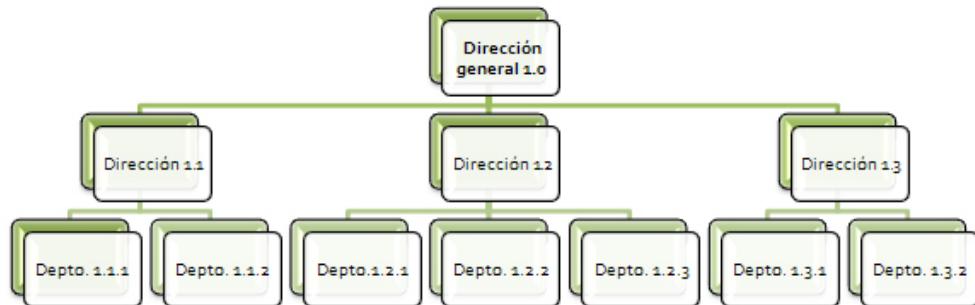
○ Por su contenido:

Se divide en tres tipos:

↳ Integrales:

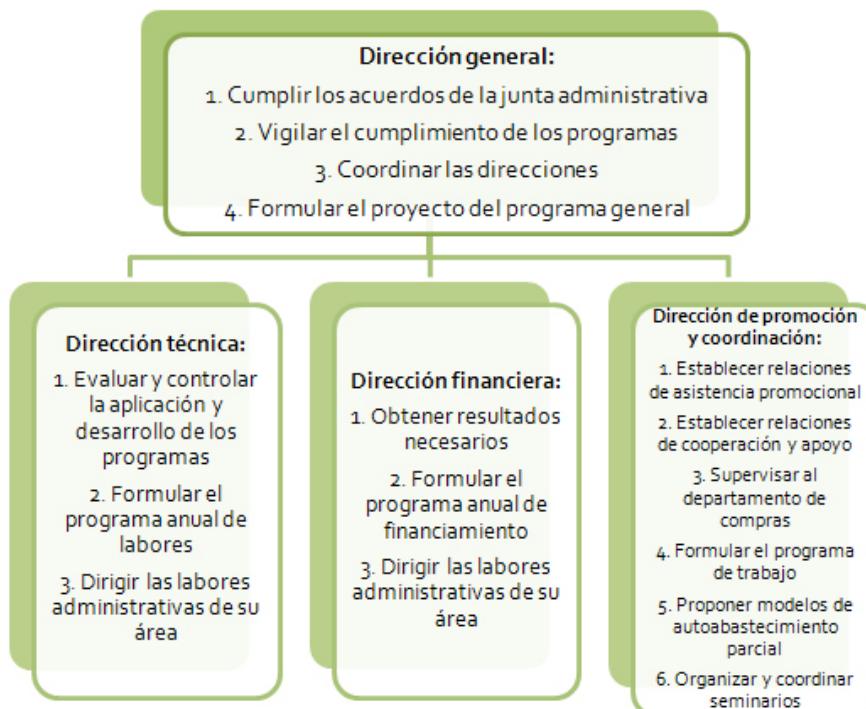
Son las representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Equivale al organigrama general. Veamos un ejemplo sacado del libro “Organización de empresas” de Enrique B. Franklin:

Ver gráfico en la página siguiente:



↳ *Funcionales:*

Es el organigrama donde se incluye las principales funciones que tienen asignadas además de las unidades y sus interrelaciones. Es muy útil para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general. Veamos un ejemplo sacado del libro “Organización de empresas” de Enrique B. Franklin:



↪ *De puestos, plazas y unidades:*

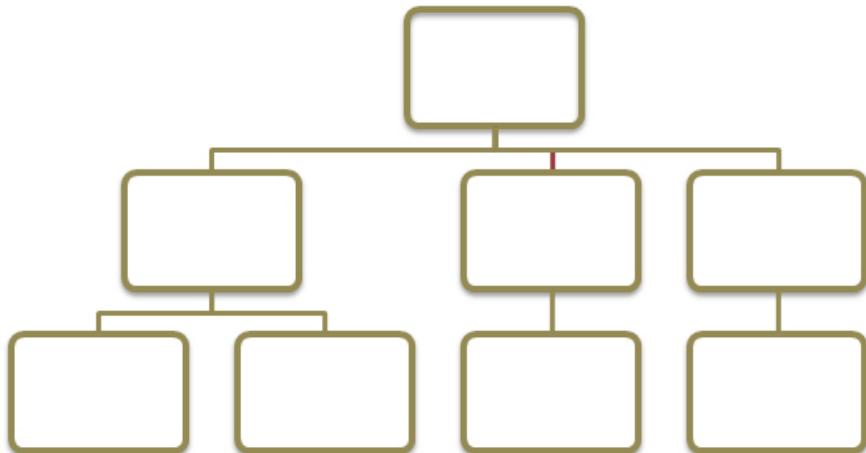
Representan las necesidades respecto al puesto y el número de puestos existentes o necesarias para cada unidad consignada.

○ **Por su presentación o disposición gráfica:**

Se distinguen cuatro tipos:

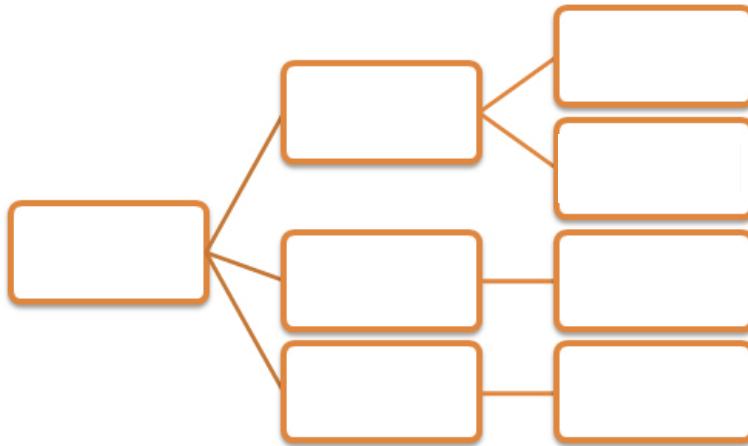
↪ *Verticales:*

Queda representado por unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los más utilizados. Ejemplo:



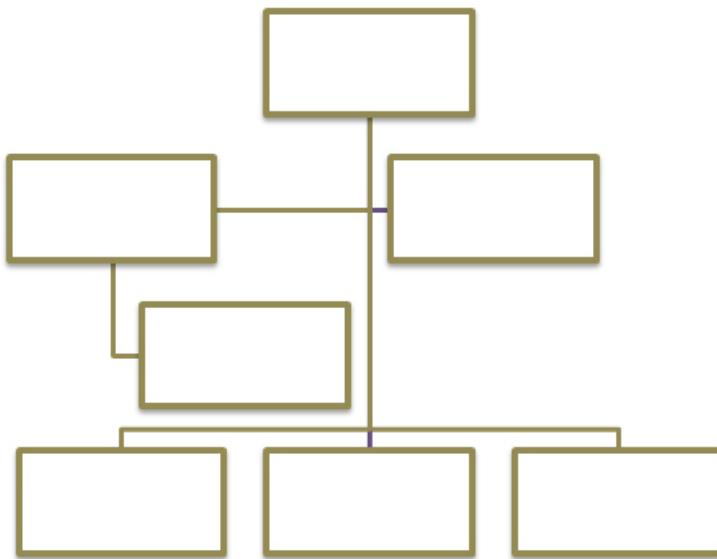
↪ *Horizontales:*

Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas y las relaciones entre unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente. Ejemplo:



↳ *Mixtos:*

En estos organigramas se utilizan combinaciones verticales y horizontales. Ejemplo:



↳ *De bloque:*

Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de espacios. Ejemplo: