

Procesos consistentes con clientes insatisfechos consistentemente

Acerca del autor

DR. RICARDO HIRATA OKAMOTO



Director de Keisen Consultores especializados en los campos de Planeación Participativa, Articulación Estratégica, Mejora Continua e Innovación, Ingeniería Kansei, Efectividad

Organizacional y del Liderazgo Efectivo e Inteligente con el sistema SYMLOG®.

Divulgador y promotor incansable de la calidad y mejora continua en México en radio, Blog y redes sociales.

Cofundador de la Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo (AMTE AC), profesor de maestría en diferentes universidades. Investigador invitado en la Universidad Internacional de Hiroshima y profesor invitado en la Universidad de Arizona en el Mel & Enid Zuckerman College of Public Health.

Miembro de la Japan Society for Quality Control y Miembro Senior de la American Society for Quality.

Ricardo Hirata Okamoto
Febrero 15, 2022

Temática: Análisis y Traducción de la Voz del Cliente, Blogs y publicaciones, Calidad y Mejora Continua, Calidad y Satisfacción al Cliente, Culturas y subculturas organizacionales efectivas, Estadística y Toma de Decisiones, Estrategia y Administración, Liderazgo y Efectividad Organizacional, Aseguramiento de la Calidad, Buscando culpables, Calidad en el Servicio, Confiabilidad, Mal servicio,

Manejo de Quejas, Menores ventas, Servicio, Voz del Cliente

En este artículo, relacionado con servicios inexplicablemente malos, ilustraremos sobre prácticas que definitivamente no funcionan en un mercado competitivo como el actual, y sobre todo que en muchas ocasiones pasan desapercibidas por las empresas mismas, es decir, que sus sistemas y procesos funcionan adecuadamente en situaciones ordinarias, pero que en los momentos críticos para el cliente, solamente generan insatisfacción (y odio hacia el proveedor). Se llaman características inversas de calidad, ya que entre más se empeña el proveedor en cumplir, más insatisfacción genera (i.e. Modelo Kano).

Tal vez si el entorno no hubiese cambiado tanto, y el mismo no estuviera modificándose tan rápido, las técnicas empresariales (y de muchas instituciones) para ser competitivos y generar utilidades del pasado, seguirían siendo válidas.

En este artículo, relacionado con servicios inexplicablemente malos, ilustraremos sobre prácticas que definitivamente no funcionan en un mercado competitivo como el actual, y sobre todo que en muchas ocasiones pasan desapercibidas por las empresas mismas, es decir, que sus sistemas y procesos funcionan adecuadamente en situaciones ordinarias, pero que en los momentos críticos para el cliente, solamente generan insatisfacción (y odio hacia el proveedor). Se llaman características inversas de calidad, ya que entre más se empeña el proveedor en cumplir, más insatisfacción genera.

El siguiente ejemplo (y solo para narrar una experiencia personal que se ajusta al tema en cuestión) sucede en la contratación de estos paquetes que incluyen los traslados aéreos, terrestres, hospedaje y algunos alimentos (Todo Incluido), para pasear a un invitado del Japón que visitaba México, al bello Cancún. Este viaje se programó justo para él un fin de semana en verano. Mismo fin de semana en que se anunciaba la llegada de un huracán a la península de Yucatán (cuando contraté el servicio no se había siquiera formado dicho fenómeno, y no había riesgos).

Todo el proceso funcionó a la perfección, hasta 3 días antes del inicio del paquete, ya que al monitorear el movimiento del huracán por internet (porque ningún otro medio te daba cuentas al respecto) decido cambiar el destino de este paquete para Acapulco (por la seguridad de la visita y la propia). Al llamar telefónicamente a la oficina del proveedor, e inclusive a un par de hoteles en Cancún, las respuestas fueron “¿Cuál huracán?”, “No le crea a internet” y “Si fuera cierto, es nuestra responsabilidad avisarles a los clientes, por su seguridad...” (sic).

Al comunicarme con la oficina de boletos, explico que no es seguro ni prudente viajar a la zona y que, como cliente, deseo NO cancelar el viaje, pero SI cambiarlo de destino. El personal responsable de los boletos, amablemente me cambia de destino, pero me “carga” la cuota de cancelación por dejar de viajar al destino Cancún (un destino que evidentemente era inviable). Cualquier argumento fue inútil (sobre todo para alguien que desconocía la llegada del huracán, y que consideraba mi argumento de cambio como “un intento de engaño” a su persona y a su empresa.). “¿Cuál huracán?”, “No le crea a internet” y “Si fuera cierto, es nuestra responsabilidad

avisarles a los clientes, por su seguridad...” (sic).

En este cuento, las cosas no terminan aquí, con el cambio de destino y el cargo inexplicable de una cuota de cancelación, sino que al llegar a nuestro hotel en Acapulco, este estaba lleno y no había habitaciones disponibles para mi dichoso paquete “pre comprado” (pero esta es otra historia). Al final, nos ubicamos en otro hotel y mi visitante estuvo contento.

Respecto a Cancún, los vuelos se cancelaron, y si no hubiera cambiado mi destino a Acapulco, toda la experiencia para mi visita hubiera sido totalmente desastrosa, seguramente, discutiendo en el aeropuerto el día de la salida. Pero en fin.

Al regresar a la Ciudad de México, decido enviar un comentario vía la página de internet de esta empresa (que de hecho te pide que le hagas comentarios sobre su servicio, ya que es su “proceso”), narrando los problemas y todo nuestro vía crucis en Acapulco, y sobre todo el reclamo por el cobro injustificado de la cuota de cancelación (hacia un destino que en la práctica resulto ser NO-Viable para ese fin de semana). Envié el comentario y recibí un

mensaje que dice “Gracias por su comentario, nos comunicaremos en las siguientes 48 horas con Usted” (también es parte de su proceso).

La primera respuesta se dio mucho después de dichas 48 horas y solo para avisar que dicho mensaje había sido recibido en Estados Unidos y que lo reenviarían a la persona correspondiente en México. Después de 2 meses, no llegaba la respuesta y solo contestaban: “ya está en manos de la persona X”.

¿Cómo se sentiría usted? La verdad es que este ejemplo nos ilustra lo robusto que son sus procesos, y que “no deben existir quejas” (salvo la relacionada con el hecho de que no contestan en el plazo que prometen) ya que todos los procesos operativos funcionaron (reservación, cambios, cobros, etc.) y sin embargo, el cliente está insatisfecho (por la cuota de cancelación, porque no le respetan su reservación de hotel, porque no le contestan en el tiempo prometido, porque no resuelven su problema) y sin el deseo de repetir con la misma empresa otro servicio en el futuro.

En conclusión, no todos los servicios “malos” son evidentes para las

organizaciones y sus directivos, ya que si estas monitorean sus procesos y los controlan, nunca encontrarán las fallas de estos (a menos que se ubiquen en la perspectiva del cliente). De hecho, los procesos funcionaron tan bien, que el cliente esta insatisfecho, aunque sus reportes (Dashboards), indican éxitos.

Por esta razón, es importante estar en contacto con quien vive las experiencias del producto y del servicio y responder a tiempo a todas las inquietudes que se generan. Las quejas y reclamos (eventos adversos) son una base de datos sumamente importante para las organizaciones, son fuente de potenciales mejoras y la última oportunidad que tienen para recuperar al cliente, y sin embargo, la mayoría de las mismas organizaciones, simplemente las ubica como “caprichos de usuarios latosos”, y fuera de analizarlas y generar acciones preventivas de calidad, las “tira al cesto de basura”.

Pocas empresas e instituciones valoran el registro de eventos adversos, y por tanto, no pueden calcular riesgos de ocurrencia (i.e. analisis de riesgos). Al personal que documenta eventos adversos, hay que reconocerlo, y nunca reprimirlo o

despedirlo. Son el traductor de la voz del cliente.

Contenido relacionado:

- [¿Cómo analizar la verdadera Voz de tus Clientes? Parte 3](#)
- [¿Cómo analizar la verdadera Voz de tus Clientes? \(AVOC\) parte 2](#)

Como citar este artículo: Hirata-Okamoto, Ricardo, (15 de febrero de 2022) *Procesos consistentes con clientes insatisfechos consistentemente*, Artículos y Blog de Keisen Knowledge, KEISEN Consultores, México, <https://keisen.com/es/>
Reserva de Derechos: Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley.

Distribución. KEISEN CONSULTORES