

## LA CALIDAD DE SERVICIO: LA PERCEPCIÓN POR EL CLIENTE, BASE DEL NEGOCIO FERROVIARIO. “LA CALIDAD ES CONSUSTANCIAL A LA RENTABILIDAD”

Juan. R. Insunza Núñez

*FEVE*

*Responsable Calidad Corporativa*

*Pedro Duro, 24*

*33206 GIJON (Asturias)*

*Teléfono 98 5344407; Fax 98 5349232*

### RESUMEN

El entorno empresarial en general de las sociedades occidentales es cada vez más competitivo. Esto concierne también a las empresas ferroviarias. Los clientes son cada vez más exigentes y valoran más los productos y servicios que se les venden.

Es éste el motivo por el que la Atención al Cliente como base de fidelización precisa de una política orientada a satisfacer de forma permanente sus necesidades. Las empresas de éxito son aquellas que apuestan decididamente por la excelencia en sus relaciones con los Clientes.

### 1. EL CONCEPTO DE SERVICIO (EXPECTATIVAS DEL CLIENTE)

Las personas – Los clientes – no compran solo las ventajas del transporte del tren, sino también compran “EXPECTATIVAS”, y son precisamente en éstas donde radica el “componente de servicio” que debe de VENDER el TREN.

Tanto los productos como los servicios llevan asociados al servicio en sí, un CONCEPTO DE SERVICIO, el cual corresponde a los aspectos psicológicos y subjetivos que se pretenden satisfacer de forma consciente o inconsciente.



El conjunto de estas EXPECTATIVAS objetivas y subjetivas son las que debemos satisfacer en el cliente del TREN.

A continuación señalaré las principales EXPECTATIVAS:

- A) OBJETIVAS: Rapidez, puntualidad, economía, “sin achuchones”, limpieza, buenas conexiones, facilidad de acceso a la compra de billetes, información fiable, comodidad, trato, etc.
- B) SUBJETIVAS: estructura motivacional, emocional, coyuntural, socio-cultural, socio-económica, etc.

El alcance real de las expectativas objetivas dependerá del efecto multiplicativo que le dan las expectativas subjetivas. Es decir, dependiendo de la prisa, el nivel de tensión personal, etc. (expectativas subjetivas), dependerá de lo “que entiendo yo por rapidez, limpieza, etc.” (expectativas objetivas). Por ello podemos decir que:

$$\text{EXPECTATIVAS} = \text{EXP. OBJETIVAS} \times \text{EXP. SUBJETIVAS}$$

Observamos pues que las EXPECTATIVAS son una variable individual, cada cliente las siente de una forma diferente, por lo tanto debemos de tenerlo en cuenta a la hora de tratar con el VIAJERO. La prestación de un servicio dentro del marco de una CALIDAD INTEGRAL, supone desarrollar la habilidad EMPATICA con cada una de las personas que tiene un CONTACTO DIRECTO con el CLIENTE.

La satisfacción o insatisfacción del CLIENTE dependerá de la relación existente entre las EXPECTATIVAS y el SERVICIO REALMENTE DADO POR EL TREN.

De ahí podemos decir:

$$\text{SATISFACCIÓN} = \text{EXPECTATIVAS} - \text{SERVICIO}$$

Por ello podemos deducir que de la combinación de ambas variables, resultarán los diferentes niveles de satisfacción de los viajeros cuya tipología podemos señalar:

EXPECTATIVAS



**ALTAS**

- Viajero Satisfecho
- Viajero Muy Satisfecho

**BAJAS**

- Viajero Muy Insatisfecho  
(Reclamación Oficial)
- Viajero Insatisfecho  
(Protesta verbal, informal)

Dar satisfacción a estas expectativas del viajero es todo un ejercicio de “voluntades profesionales”, pero es esencial saber cuales son las **DEMANDAS GENÉRICAS** del cliente del TREN, las cuales podríamos indicar:

“LLÉVEME”.....

Transpórteme sin retrasos hasta .....  
No me haga hacer colas para comprar billete .....

“AYÚDEME” .....

Dígame cual es la combinación más adecuada.....

“MÍMEME” .....

De forma cada vez más creciente, el cliente (con independencia del nivel ya sea económico o social) valoran los accesorios y el “detalle” se vuelve cada vez más importante:

Infórmeme amablemente si el tren trae retraso.....  
Salúdeme, ría, etc., cuando compro un billete.....  
Contésteme amablemente al teléfono.....

El valor de los “detalles”, es un modo de “AUMENTAR EL VALOR AÑADIDO DEL PRODUCTO”.

En un Servicio como el TREN en el que los contactos son esporádicos con los CLIENTES es de gran importancia dar satisfacción a las demandas (sean éstas genéricas, o puntuales). El volumen de viajeros que mueve el tren, independientemente de la tipología del Servicio: Cercanías, Largo Recorrido, Mercancías, etc.... el CLIENTE BUSCA el “LLÉVEME, AYÚDEME, MÍMEME”, nos está pidiendo que le “TRANSPORTEMOS DEL ORIGEN AL DESTINO, EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE, CON SEGURIDAD, COMODIDAD, CON LA MAXIMA CALIDAD Y AL MENOR COSTE POSIBLE”..... casi nada, pero ahí está el reto de toda empresa de Transportes, tendríamos que añadir por nuestra parte “CON LA MAYOR RENTABILIDAD”.



**CUANTO MENOR SEA EL CONTACTO  
DE LOS AGENTES FERROVIARIOS CON  
LOS CLIENTES, MÁS SE TENDRÁ QUE  
CUIDAR LA CALIDAD DE DICHS  
CONTACTOS**

Estos tres conceptos básicos indicados anteriormente constituyen un componente FUNDAMENTAL e inseparable para la percepción de la Calidad Integral Individual por parte del cliente del TREN.

Podemos decir que cuando un CLIENTE compra un billete o transporta una mercancía, está comprando un FORFAIT que conlleva.

- a) Las ventajas “físicas y de “comodidad” que del transporte se derivan: Servicio Real.
- b) La satisfacción de las EXPECTATIVAS que espera ver cumplidas al adquirir un SERVICIO del TREN. (beneficio subjetivo).

Así pues podemos decir que la satisfacción del CLIENTE está en el FORFAIT.

Si hacemos un ejemplo de este FORFAIT en el campo de la automoción podríamos decir que en los frenos ABS existen dos partes:

- 1) El servicio real y objetivo. El sistema ABS evita el derrapaje al controlar el nivel de frenado de cada una de las ruedas. El fabricante ha dotado el vehículo de tecnologías. EL VENDE TECNOLOGIA. Sin embargo, el comprador del coche compra los “beneficios”\_ subjetivos que le da este sistema de FRENOS, lo cual es el segundo elemento del FORFAIT.
- 2) La satisfacción de las EXPECTATIVAS o necesidades del comprador: ÉSTE compra SEGURIDAD.

## **2. COMO PERCIBE LA CALIDAD DE NUESTROS SERVICIOS EL CLIENTE**

Cada vez que el TREN vende un Servicio a un CLIENTE, éste juzga la CALIDAD del Servicio recibido, aunque lo haga de una forma inconsciente.

La impresión que dejan en el cliente estas experiencias y la “apreciación global” del conjunto de los clientes y potenciales clientes que se acercan a los



servicios del TREN, determinan la IMAGEN DE LA EMPRESA en lo que al “SERVICIO” se refiere.

Es así, como si el cliente tuviera de forma consciente o no una “ESPECIE DE BAREMO” con el que JUZGA la calidad de lo que llamaremos:

### MOMENTOS DE LA VERDAD

Cada vez que el TREN vende un Servicio a un CLIENTE, éste juzga la CALIDAD del Servicio recibido, aunque lo haga de una forma inconsciente.

Se entiende por MOMENTO DE LA VERDAD la relación entre el CLIENTE y UN AGENTE DEL TREN.

Es pues de enorme importancia que el MAYOR número posible de MOMENTOS DE LA VERDAD como algo EXTREMADAMENTE PERSONAL pensando que: “Se trata de mi persona, y no de una máquina y yo quiero ser tratado correctamente”.

Si el CLIENTE recibe una sucesión de experiencias que le causan una sensación desagradable, probablemente borrará de su espíritu y de su agenda las anteriores buenas impresiones y buscará..... la competencia.

Al contrario, si el MOMENTO DE LA VERDAD se desarrollara bien, se tendrá la gran probabilidad de que el CLIENTE “olvide” los “recuerdos desagradables” vividos hasta ese instante en que ha encontrado al AGENTE que le atiende bien, y de ello podemos concluir que una EMPRESA que vende SERVICIO DE CALIDAD, cada empleado, cada AGENTE que trata con clientes tiene la INFLUENCIA MAS IMPORTANTE DE LA EMPRESA en ese MOMENTO DE LA VERDAD.

**“SIEMPRE EL CLIENTE ES EL ÚNICO QUE PUEDE  
EVALUAR EL SERVICIO QUE LE DA EL TREN”**

Que el AGENTE que despacha billetes de TREN y la AGENTE del Servicio de Atención al Cliente que, sean amables, correctos y eficaces no tienen como objeto producir una impresión de que existe en la EMPRESA algo más de lo que realmente hay, sino, y sobre todo, representar de la forma más inmediata y rápida LO QUE DE VERDAD HAY.

Para conseguir la CALIDAD que el CLIENTE espera percibir es importante asumir que TODAS LAS PERSONAS QUE INTERVIENEN EN CADA UNO DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA (ABSOLUTAMENTE TODAS) TIENEN UN IMPACTO



SUFICIENTE IMPORTANTE QUE SUMA Y TERMINA POR CONFORMAR UN SERVICIO FINAL: LA PERMANENCIA DEL CLIENTE.

Para conseguir lo expresado anteriormente, la obtención aplicada de la CALIDAD, eslabón a eslabón es determinante.

El éxito de una Percepción de Calidad de Servicio por el Cliente, depende de cada eslabón de la cadena. Muchas veces a la pregunta de la Empresa a sus empleados de ¿CÓMO MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE?, se obtiene la respuesta siguiente: “PRIMERO HAY QUE MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA”.

Esta mejora incluye INFORMACIÓN ÁGIL Y FIABLE tanto sobre resultados como proyectos, desarrollar reuniones periódicas entre el staff del Servicio al Cliente con el resto de los Departamentos, flujo en la información de cambios en los distintos servicios operativos, alta aplicación informática etc. Todo esto permite que el personal AGENTES que están en PRIMERA LÍNEA tiene la respuesta adecuada en cada momento que el CLIENTE solicite. Esto también permite al personal que hace el producto o diseña el Servicio, obtener datos de “feed-back” del cliente que serán de utilidad para realizar mejoras en el mismo.

La estrategia final de la “Percepción de la Calidad” es aquella que sirve de guía a todos los niveles de la jerarquía para que todos comprendan que el VALOR de la calidad es aquello que CUENTA A LOS OJOS DEL CLIENTE y no necesariamente a los ojos de los Directivos.

