

# 2

## Factores claves en la percepción de la calidad del servicio

La calidad del servicio no depende únicamente de la eficiencia con la que se ofrece, sino también de la percepción que los clientes tienen sobre su experiencia. Esta percepción es subjetiva y está influenciada por diversos factores que determinan si un servicio es considerado satisfactorio o no. Para algunos el trato puede ser plenamente satisfactorio mientras que para otros puede ser, por decirlo bonito, insuficiente.



Entre los elementos más relevantes se encuentran la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la empatía, la seguridad y los aspectos tangibles, todos ellos fundamentales para generar confianza y fidelización en los clientes. Además, la comunicación, la personalización y la consistencia en la prestación del servicio juegan un papel clave en la experiencia del usuario.

Comprender y gestionar estos factores permite a las empresas optimizar su servicio, mejorar la satisfacción del cliente y diferenciarse en un mercado altamente competitivo. A continuación, se analizan los principales elementos que influyen en la percepción de la calidad del servicio y su impacto en la relación con el cliente.

## 2.1 MOTIVACIÓN DEL CLIENTE Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD

---

La motivación del cliente es uno de los factores más influyentes en la percepción de la calidad del servicio. Se refiere a las razones y expectativas que llevan a una persona a elegir un servicio y a evaluar su experiencia con él. Comprender qué impulsa al cliente a buscar un servicio permite a las empresas ajustar su oferta para satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas. No es lo mismo que alguien vaya a comprar una lata de refresco que superar nueva televisión. Tanto el interés como el grado de involucración del cliente no será el mismo, por lo que el resultado que exija tampoco.

### 2.1.1 ¿Qué motiva a un cliente a elegir un servicio?

Los clientes buscan servicios por diversas razones, por lo que su nivel de satisfacción dependerá de lo bien que se cumplan sus motivaciones. Algunos de los principales factores que influyen en su decisión son:

- **Necesidades básicas:** servicios esenciales como salud, alimentación y transporte responden a peticiones fundamentales de los clientes.
- **Comodidad y conveniencia:** la rapidez y facilidad en la obtención de un servicio pueden ser determinantes en la elección de una empresa.

- **Experiencia y satisfacción personal:** algunos clientes buscan experiencias placenteras o diferenciadoras, como en el turismo, la gastronomía o el entretenimiento.



- **Prestigio y estatus:** en ciertos sectores, la exclusividad y la imagen de marca son elementos clave en la decisión de compra.
- **Precio y relación costo-beneficio:** muchos consumidores buscan un equilibrio entre calidad y precio, priorizando opciones que les ofrezcan el mayor valor posible.

## 2.1.2 Relación entre la motivación del cliente y la percepción de calidad

La calidad percibida por el cliente está directamente relacionada con que el servicio satisfaga sus motivaciones iniciales. Algunos aspectos clave de esta relación son:

- **Expectativas previas:** un cliente que espera un mejor servicio será más exigente con la atención, los detalles y la personalización. Si la empresa no cumple estas expectativas, la percepción de calidad será baja.
- **Satisfacción y fidelización:** cuando un servicio responde de manera efectiva a la motivación del cliente, genera satisfacción, confianza y lealtad hacia la empresa.
- **Tolerancia a fallos:** un cliente con una motivación funcional (por ejemplo, comprar un boleto de autobús) puede ser más tolerante a ciertos inconvenientes, mientras que uno que busca una experiencia de lujo será menos flexible ante fallas.
- **Influencia en la recomendación:** en este caso, un cliente satisfecho con la calidad del servicio, acorde con su motivación, es más propenso a recomendar la empresa y a compartir su experiencia de manera positiva. Y, sobre todo, a repetir el proceso, por lo que fidelizaríamos a ese cliente.

### 2.1.3 Estrategias para alinear el servicio con la motivación del cliente

Para mejorar la percepción de calidad y generar una experiencia satisfactoria, las empresas pueden aplicar estrategias como:

- **Segmentación de clientes:** identificar los diferentes perfiles de clientes y sus motivaciones para ofrecer servicios adaptados a sus necesidades. Un ejemplo claro es una plataforma digital que ofrezca el paquete de deportes sin necesidad de pagar la totalidad de los servicios. Los clientes que lo reclamen tendrán únicamente aquello que les interesa.
- **Personalización de la atención:** brindar un trato diferenciado según las expectativas y requerimientos del cliente. Pero recuerda que atender bien no es hacer la pelota. Esa falsa estrategia servicial hace años que desapareció y, aunque se sigue viendo en la actualidad, deja en la mayoría de las ocasiones peores sensaciones que una atención profesional.

- **Consistencia en la calidad:** garantizar que cada experiencia del cliente sea acorde a lo prometido, evitando variaciones negativas en el servicio.



- **Escucha activa y retroalimentación:** analizar las opiniones de los clientes para ajustar la oferta y mejorar la experiencia. Esto también ocurre para los dependientes, quienes deben conocer los intereses del cliente para ofrecerles aquello que demanden, aunque no lo comuniquen de forma directa.

La motivación del cliente es el punto de partida para evaluar la calidad del servicio. Si una empresa comprende qué impulsa a sus clientes a elegir sus servicios y se enfoca en satisfacer esas necesidades, logrará no solo mejorar su percepción de calidad, sino también generar fidelización y diferenciación en el mercado.

## 2.2 INFLUENCIA DE LA CULTURA EN LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD

La percepción de la calidad del servicio no es universal. Está influenciada por diversos factores, entre ellos la cultura. La cultura, entendida como el conjunto de valores, creencias, costumbres y normas que caracterizan a un grupo social o país, impacta directamente en las expectativas y criterios que los clientes utilizan para evaluar la calidad de un servicio.

### 2.2.1 ¿Cómo afecta la cultura a la percepción de la calidad?

Cada sociedad tiene una manera distinta de valorar los servicios en función de sus normas y costumbres. Algunos de los principales factores culturales que influyen en la percepción de la calidad incluyen:

- **Normas de cortesía y comunicación:** en algunas culturas, como la japonesa, la amabilidad y la formalidad en la atención al cliente son esenciales para percibir un servicio como de alta calidad. En contraste, en culturas más informales, como la estadounidense, la cercanía y la personalización pueden ser más valoradas. Saber adaptarse es la clave para ser competitivos.
- **Valoración del tiempo y la puntualidad:** en países como Alemania o Suiza, la eficiencia y la puntualidad son criterios clave para definir la calidad de un servicio. En otras regiones, donde se prioriza la flexibilidad, los tiempos de espera pueden ser más tolerables.



- **Expectativas sobre la personalización:** en algunas culturas, los clientes esperan un trato altamente personalizado (por ejemplo, en el mundo árabe y latinoamericano), mientras que en otras (como los países nórdicos) se valora más la discreción y la autonomía en la experiencia de servicio.
- **Preferencias en la presentación del servicio:** el diseño de espacios, la vestimenta del personal y los protocolos de atención pueden influir en la percepción de calidad dependiendo del contexto cultural.

### 2.2.2 Impacto de la cultura en la gestión de la calidad del servicio

Las empresas que operan en entornos multiculturales o globales deben adaptar sus estándares de calidad para cumplir con las expectativas culturales de sus clientes. Algunos desafíos y estrategias clave incluyen:

- **Adaptación del servicio según la cultura local:** empresas internacionales ajustan su atención y sus procedimientos para alinearse con las costumbres del país donde operan. Es algo que podemos comprobar de manera sencilla en empresas presentes en la mayoría de los países, como McDonald's o Burger King. Tanto las instalaciones, el trato y, por supuesto, los productos cambian dependiendo si están en un país u otro.



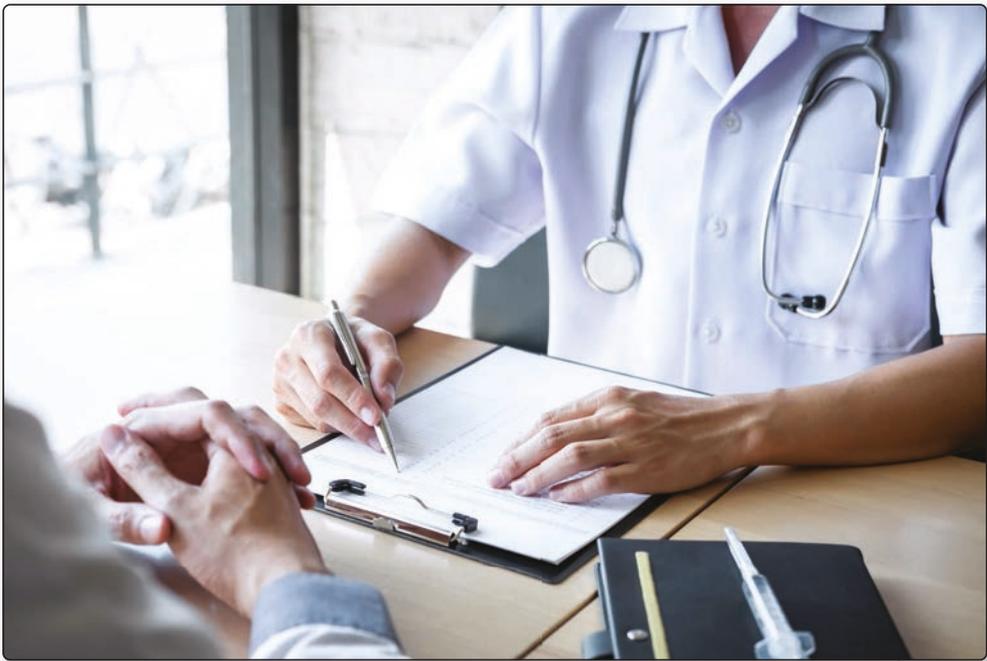
- **Capacitación intercultural del personal:** es fundamental que los empleados comprendan las diferencias culturales en la percepción del servicio para brindar una atención adecuada y evitar malentendidos.
- **Flexibilidad en la oferta de servicios:** brindar opciones personalizadas según las preferencias culturales puede mejorar la satisfacción del cliente.

### 2.2.3 Ejemplos de la influencia cultural en la calidad del servicio

- **Industria hotelera:** en Asia, la hospitalidad extrema y la atención a los detalles son esenciales para la percepción de calidad, mientras que, en Europa, la privacidad y la eficiencia suelen ser más valoradas.



- **Atención en restaurantes:** en Estados Unidos, los clientes esperan un servicio rápido y proactivo, mientras que, en países como Francia, un servicio pausado y elegante es considerado de mayor calidad.
- **Atención médica:** en algunos países, los pacientes esperan explicaciones detalladas y un trato cercano por parte del médico, mientras que en otros se prioriza la rapidez y la efectividad del diagnóstico.



La cultura tiene un impacto significativo en la percepción de la calidad del servicio, ya que moldea las expectativas y criterios de evaluación de los clientes. Para las empresas, comprender estas diferencias y adaptar sus estrategias es clave para ofrecer una experiencia de servicio satisfactoria en diferentes contextos culturales. La capacidad de adaptación a las expectativas culturales no solo mejora la percepción de calidad, sino que también fortalece la relación con los clientes y la competitividad en el mercado global.

## 2.3 EXPECTATIVAS DEL CLIENTE FRENTE A LA REALIDAD DEL SERVICIO

---

La percepción de calidad en un servicio o compra de un producto está directamente relacionada con la diferencia entre lo que el cliente espera recibir y lo que realmente experimenta. Cuando las expectativas son satisfechas o superadas, se genera una percepción positiva; en cambio, si la realidad del servicio no alcanza lo esperado, la experiencia del cliente será negativa, afectando su nivel de satisfacción y fidelización. Lo que significa que, seguramente, puede desencadenar en que cliente vaya perdiendo la confianza y busque otras opciones.

### 2.3.1 ¿Qué son las expectativas del cliente?

Las expectativas del cliente son las ideas, creencias o suposiciones previas sobre cómo debería ser un servicio. Todos hemos tenido esa sensación y es muy habitual cuando vamos a comprar algo por lo que tenemos mucha ilusión o cuando vamos al restaurante del que tan bien nos han hablado. Estas expectativas pueden formarse a partir de diferentes fuentes:

- **Experiencias previas:** un cliente que ha recibido un buen servicio en el pasado espera que se mantenga el mismo nivel de calidad.
- **Recomendaciones y opiniones:** comentarios de amigos, familiares o reseñas en internet pueden influir en la percepción del cliente antes de recibir el servicio.
- **Publicidad y comunicación de la empresa:** la forma en que una empresa presenta sus servicios en anuncios o en su página web crea expectativas sobre la calidad y experiencia que se ofrecerá.
- **Valores personales y cultura:** la percepción de calidad puede variar según el trasfondo cultural y las expectativas individuales de cada cliente.

### 2.3.2 La brecha entre expectativas y realidad

Cuando un cliente recibe el servicio, compara la experiencia real con lo que esperaba. En este proceso pueden darse tres escenarios:

- **Expectativas cumplidas:** el servicio se ajusta a lo que el cliente esperaba, generando una experiencia satisfactoria.
- **Expectativas superadas:** el servicio ofrece más de lo esperado, generando una percepción altamente positiva y fortaleciendo la fidelización.
- **Expectativas no cumplidas:** el servicio no alcanza lo esperado, lo que provoca una percepción negativa y puede derivar en la pérdida del cliente.



La diferencia entre lo que el cliente espera y lo que recibe se conoce como la brecha de calidad del servicio. Para minimizar esta brecha, las empresas deben asegurarse de que su promesa de servicio sea realista y que la entrega del servicio cumpla o supere esas expectativas. No vale regalar los oídos, usando la mentira y el engaño para atraer a la gente, cuando luego no tiene nada que ver tu oferta con lo ofertado. Y, por desgracia, hay muchos negocios que usan esta estrategia, aunque no acaban durando mucho.

### 2.3.3 Estrategias para alinear expectativas y realidad del servicio

Para evitar discrepancias entre lo que los clientes esperan y lo que realmente reciben, las empresas pueden aplicar las siguientes estrategias:

- **Comunicación clara y honesta:** evitar generar expectativas irreales en la publicidad o en la comunicación con los clientes. Prometer solo lo que realmente se puede cumplir. Si el envío tarda como mucho 48 horas, promocionar esa condición y no la falsa promesa de que estará en tu casa en 24 horas porque, puede estar, pero en la mayoría de las ocasiones se ceñirán a lo estipulado en la compra.
- **Capacitación del personal:** un equipo bien capacitado garantiza un servicio consistente y de calidad, reduciendo la posibilidad de experiencias negativas.
- **Escucha activa y retroalimentación:** recoger opiniones de los clientes y analizar las áreas de mejora permite ajustar el servicio para alinearlo con sus expectativas.
- **Personalización y empatía:** comprender las necesidades individuales de los clientes y adaptarse a ellas ayuda a mejorar la experiencia y percepción del servicio.
- **Gestión eficiente de problemas:** cuando hay una diferencia entre la expectativa y la realidad, una rápida respuesta y una solución adecuada pueden recuperar la confianza del cliente.

### 2.3.4 Ejemplos de expectativas vs realidad en diferentes sectores

- **Restaurantes:** un cliente que espera un servicio rápido, pero experimenta largos tiempos de espera percibirá una mala calidad del servicio. En cambio, si recibe atención ágil y amable, su expectativa se verá cumplida.



- **Hotelería:** si un hotel promociona habitaciones de lujo con vistas espectaculares, pero al llegar el cliente encuentra una habitación estándar sin vistas atractivas, la percepción de calidad será negativa.
- **E-commerce:** si una tienda en línea promete entrega en 24 horas, pero el pedido se retrasa varios días, el cliente percibirá un servicio deficiente.

La clave para una percepción positiva de la calidad del servicio está en gestionar adecuadamente las expectativas del cliente y asegurarse de que la realidad del servicio sea igual o mejor a lo esperado. Para lograrlo, las empresas deben establecer promesas realistas, garantizar un servicio consistente y responder eficazmente a las necesidades y comentarios de sus clientes. Así, no solo se mejorará la satisfacción del cliente, sino que también se fomentará la lealtad y la recomendación del servicio.

## 2.4 IMPORTANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE CALIDAD

El cumplimiento de normas de calidad es un factor clave en la prestación de servicios, ya que garantiza que los procesos, productos y experiencias cumplan con estándares previamente definidos. Estas normas establecen criterios para asegurar la satisfacción del cliente, la seguridad y la eficiencia en la operación de las empresas. Además, permiten generar confianza, mejorar la competitividad y reducir errores o inconsistencias en la entrega del servicio. No puedes ofrecer un servicio pésimo, pero ni mucho menos vender un producto que, por ejemplo, no cumpla los estándares mínimos de calidad.

### 2.4.1 ¿Qué son las normas de calidad?

Las normas de calidad son conjuntos de requisitos, directrices y especificaciones desarrolladas por organismos nacionales e internacionales con el fin de asegurar un nivel óptimo de calidad en productos y servicios. Algunas de las más conocidas incluyen:

- ▶ **ISO 9001:** norma internacional que establece un sistema de gestión de calidad basado en la mejora continua y la satisfacción del cliente. En el módulo 2 se aumenta la información sobre esta norma.



- **Normas específicas del sector:** cada industria puede tener regulaciones propias, como HACCP en seguridad alimentaria o IATA en el sector aeronáutico.
- **Regulaciones gubernamentales:** algunos países exigen certificaciones específicas para garantizar estándares de calidad y seguridad en sectores como la salud, la construcción y la educación.

## 2.4.2 Beneficios del cumplimiento de normas de calidad

El cumplimiento de estándares de calidad trae consigo múltiples beneficios tanto para las empresas como para los clientes, entre los que destacan:

### Para la empresa:

- **Mayor eficiencia operativa:** la implementación de normas optimiza los procesos, reduce desperdicios y mejora la productividad.
- **Reducción de riesgos y errores:** minimiza fallos en la prestación del servicio y evita problemas legales o sanciones.
- **Diferenciación y competitividad:** una empresa certificada en calidad genera mayor confianza y puede destacarse en el mercado frente a la competencia.
- **Acceso a nuevos mercados:** muchas normas de calidad son requisitos para operar en mercados internacionales o trabajar con grandes corporaciones.

### Para el cliente:

- **Garantía de un servicio confiable:** asegura que el servicio recibido cumple con estándares previamente definidos.
- **Mayor satisfacción y confianza:** un servicio de calidad genera fidelización y mejora la experiencia del cliente.
- **Seguridad y bienestar:** en sectores como salud, alimentación o transporte, las normas de calidad protegen la integridad de los usuarios.

### 2.4.3 Impacto del incumplimiento de normas de calidad

No cumplir con los estándares de calidad puede traer consecuencias negativas, tales como:

- **Pérdida de confianza y reputación:** un servicio deficiente puede generar quejas, malas reseñas y pérdida de clientes.
- **Sanciones legales y económicas:** en algunos sectores, el incumplimiento de normas puede derivar en multas o incluso la clausura del negocio.
- **Ineficiencia y costos adicionales:** la falta de procesos estandarizados puede generar desperdicios, fallos y mayores costos operativos.

### 2.4.4 Estrategias para garantizar el cumplimiento de normas de calidad

Para asegurar que una empresa cumpla con los estándares de calidad, es recomendable aplicar las siguientes estrategias:

- **Capacitación constante del personal:** los empleados deben conocer y aplicar los procedimientos de calidad en su trabajo diario.



- **Auditorías y controles periódicos:** evaluar continuamente los procesos permite identificar áreas de mejora y garantizar el cumplimiento de normas.
- **Uso de tecnología y automatización:** implementar herramientas digitales facilita la gestión de calidad y reduce el margen de error.
- **Cultura de mejora continua:** la calidad no debe verse como una obligación, sino como un compromiso permanente para optimizar el servicio.

El cumplimiento de normas de calidad no solo es una obligación en muchos sectores, sino también una estrategia clave para mejorar la eficiencia, generar confianza y garantizar la satisfacción del cliente. Aplicar estos estándares permite a las empresas ofrecer servicios más confiables, diferenciados y competitivos, asegurando su crecimiento y permanencia en el mercado.

## 2.5 CALIDAD TOTAL: CONCEPTO Y APLICACIÓN

---

La calidad total es un enfoque de gestión que busca mejorar de manera continua todos los procesos dentro de una organización, con el objetivo de alcanzar la excelencia en la prestación de servicios y la satisfacción del cliente. No se limita únicamente al producto o servicio final, sino que abarca todas las áreas y actividades de la empresa, involucrando a cada uno de sus miembros en la búsqueda de mejoras constantes. Más que un proceso, ya sea esporádico o para una línea concreta, es un lema y todo se tiene que realizar bajo esta directriz.

### 2.5.1 Concepto de calidad total

El término calidad total proviene del concepto de Gestión de la calidad total (TQM, por sus siglas en inglés: Total Quality Management), que implica una filosofía organizacional basada en:

- **Satisfacción del cliente:** el cliente es el centro de todas las decisiones y acciones dentro de la empresa.

- **Mejora continua:** siempre hay oportunidades para optimizar procesos y elevar el nivel de calidad del servicio.
- **Participación de todos los colaboradores:** la calidad no es responsabilidad de un solo departamento, sino de toda la organización.
- **Prevención en lugar de corrección:** se busca evitar errores en lugar de corregirlos después de que ocurran.



- **Gestión basada en datos:** se utilizan métricas e indicadores para evaluar y mejorar el desempeño.

Este enfoque se aplica en diversas industrias, desde manufactura hasta el sector servicios, donde la percepción del cliente es clave para la reputación y éxito de la empresa.

## 2.5.2 Principios de la calidad total

Para aplicar la calidad total de manera efectiva, es necesario seguir algunos principios fundamentales:

- **Orientación al cliente:** comprender sus necesidades y expectativas para ofrecer un servicio que supere sus expectativas.
- **Liderazgo comprometido:** la alta dirección debe impulsar la cultura de calidad y dar ejemplo a toda la organización.
- **Trabajo en equipo:** la colaboración entre diferentes áreas permite mejorar la eficiencia y optimizar procesos.
- **Gestión de procesos:** analizar y mejorar cada etapa del servicio para reducir fallos y tiempos de espera.
- **Toma de decisiones basada en hechos:** utilizar datos y análisis para implementar mejoras estratégicas.
- **Cultura de innovación y mejora continua:** fomentar un ambiente donde se busquen constantemente soluciones creativas y efectivas.



### 2.5.3 Aplicación de la calidad total en el ámbito de los servicios

La calidad total no se limita a productos físicos, sino que es esencial en los servicios, donde la percepción del cliente juega un papel clave. Algunas formas de aplicar este enfoque incluyen:

- **Capacitación continua del personal:** un equipo bien preparado garantiza una experiencia de servicio coherente y de alta calidad.
- **Estandarización de procesos:** diseñar protocolos claros para asegurar un servicio homogéneo y eficiente.
- **Escucha y retroalimentación del cliente:** implementar encuestas, comentarios y evaluaciones para conocer sus opiniones y mejorar el servicio.
- **Uso de tecnología y automatización:** sistemas de gestión de calidad, CRM y plataformas digitales ayudan a optimizar la experiencia del cliente.
- **Medición del desempeño:** definir indicadores clave (KPIs) para evaluar la calidad y detectar áreas de mejora.

### 2.5.4 Beneficios de implementar la calidad total

Adoptar un enfoque de calidad total ofrece múltiples ventajas tanto para la empresa como para los clientes:

#### **Para la empresa:**

- Mayor eficiencia operativa y reducción de costos.
- Diferenciación en el mercado y mejora de la reputación.
- Mayor compromiso y satisfacción de los empleados.
- Adaptabilidad y capacidad de innovación.

#### **Para el cliente:**

- Experiencias más satisfactorias y confiables.
- Menor margen de error en la prestación del servicio.
- Mayor confianza en la empresa y fidelización.

La calidad total es un enfoque integral que permite a las organizaciones mejorar de manera continua todos sus procesos, garantizando un servicio de excelencia y una experiencia satisfactoria para el cliente. Su aplicación requiere el compromiso de toda la empresa, el uso de herramientas estratégicas y una mentalidad enfocada en la mejora continua. Implementarla con éxito no solo eleva la calidad del servicio, sino que también fortalece la competitividad y el crecimiento sostenible del negocio.



## 2.6 ESTRATEGIAS PARA PRODUCTOS TANGIBLES

Los productos tangibles, al ser bienes físicos que pueden percibirse a través de los sentidos, requieren estrategias específicas para diferenciarse y aportar valor al cliente. A diferencia de los servicios, cuya diferenciación radica en la experiencia y la interacción con el usuario, los productos

tangibles deben destacarse mediante su diseño, funcionalidad, calidad y valor agregado. Para lograrlo, las empresas implementan diversas estrategias que van desde la innovación hasta la personalización y el posicionamiento en el mercado.

### 2.6.1 Innovación y desarrollo de producto

La capacidad de innovar es una de las estrategias más efectivas para diferenciar un producto tangible. Esto puede lograrse mediante:

- **Materiales de alta calidad:** utilizar materiales superiores que mejoren la durabilidad, sostenibilidad o desempeño del producto.
- **Diseño ergonómico y estético:** un diseño atractivo y funcional puede ser un factor decisivo en la decisión de compra.
- **Integración de nuevas tecnologías:** incorporar avances tecnológicos que optimicen el uso del producto o lo hagan más eficiente.

**Ejemplo:** Empresas como Apple han logrado diferenciarse a través de un diseño elegante, materiales premium y la constante innovación en sus dispositivos.

### 2.6.2 Personalización y adaptabilidad

Los clientes buscan productos que se adapten a sus necesidades y preferencias individuales. Algunas estrategias incluyen:

- **Opciones de personalización:** permitir que el cliente elija colores, tamaños o configuraciones específicas.
- **Ediciones limitadas o exclusivas:** generar escasez y exclusividad para aumentar la percepción de valor.
- **Producción bajo demanda:** fabricar productos según los requerimientos del cliente, reduciendo desperdicios y ofreciendo soluciones personalizadas.

**Ejemplo:** Nike permite a los clientes diseñar sus propias zapatillas a través de la plataforma Nike By You, brindando una experiencia única y diferenciada.

Nike By You

## ¿Cómo serían tus zapatillas perfectas?

Vamos a averiguarlo. Créalas con Nike By You, el servicio de cocreación Nike para Members. Un poquito por aquí y otro poquito por allá. Diviértete personalizando unas zapatillas a tu gusto.

¡Vamos!

### 2.6.3 Estrategias de branding y posicionamiento

Más allá de las características físicas del producto, la percepción de marca juega un papel fundamental en la diferenciación. Para lograrlo, se pueden aplicar estrategias como:

- **Storytelling de marca:** crear una historia que conecte emocionalmente con el consumidor y le dé un significado especial al producto.
- **Colaboraciones y asociaciones estratégicas:** aliarse con marcas o figuras influyentes para aumentar el atractivo del producto.
- **Sostenibilidad y responsabilidad social:** implementar prácticas responsables que agreguen valor a la marca y la posicionen como una opción ética.

**Ejemplo:** Patagonia ha construido su identidad en torno a la sostenibilidad y la conciencia ambiental, diferenciando sus productos mediante el uso de materiales reciclados y campañas de activismo ecológico.



Imagen de la web de Patagonia

## 2.6.4 Canales de distribución y experiencia de compra

El acceso y la forma en que el producto llega al consumidor también es un aspecto clave en la estrategia de diferenciación. Algunas tácticas incluyen:

- **Experiencia en tienda física:** crear espacios atractivos donde los clientes puedan interactuar con el producto antes de comprarlo.
- **Venta en plataformas exclusivas:** comercializar productos solo en ciertos canales para aumentar su exclusividad.
- **Estrategias omnicanal:** integrar experiencias en línea y en tienda para facilitar la compra y mejorar la comodidad del cliente.

**Ejemplo:** Tesla ha revolucionado la industria automotriz eliminando intermediarios y vendiendo directamente a los consumidores a través de sus propios canales.



### 2.6.5 Servicio postventa y garantía

Un producto tangible no solo debe destacar en su compra, sino también en su uso a largo plazo. Un servicio postventa de calidad puede marcar la diferencia en la experiencia del cliente. Algunas estrategias clave incluyen:

- **Garantías extendidas y mantenimiento gratuito:** ofrecer seguridad y confianza en la compra.
- **Atención al cliente rápida y eficiente:** resolver dudas o problemas de manera ágil para generar satisfacción.
- **Programas de fidelización:** premiar a los clientes recurrentes con beneficios adicionales.

**Ejemplo:** IKEA ofrece manuales detallados, asistencia en el ensamblaje y opciones de devolución flexible para garantizar la satisfacción del cliente.



Imagen de la web de Ikea

La diferenciación de productos tangibles requiere un enfoque estratégico que abarque la innovación, personalización, branding, distribución y servicio postventa. Las empresas que logran destacar en estos aspectos no solo aumentan su competitividad en el mercado, sino que también generan una conexión más fuerte con sus clientes, asegurando su fidelización y preferencia en el largo plazo.

## 2.7 ESTRATEGIAS PARA SERVICIOS INTANGIBLES

Los servicios intangibles presentan un desafío único ya que no pueden verse, tocados o almacenados como los productos físicos. En lugar de presentar características materiales, su valor se basa en la experiencia del cliente, la confianza en la marca y la percepción de calidad. Por esta razón, las empresas que ofrecen servicios deben implementar estrategias efectivas que generen valor, fomenten la fidelización y se destaquen en un mercado cada vez más competitivo.

## 2.7.1 Enfoque en la experiencia del cliente

La experiencia del cliente es el principal diferenciador en los servicios intangibles. Para mejorarla, se pueden aplicar las siguientes estrategias:

- **Personalización:** adaptar el servicio a las necesidades y preferencias de cada cliente para aumentar su satisfacción. El ejemplo que hemos visto anteriormente de las ofertas personalizadas es una buena muestra.
- **Rapidez y eficiencia:** reducir tiempos de espera y garantizar un servicio ágil y sin complicaciones. Hoy en día, esto se aprecia en la rapidez de preparación de un producto y su posterior envío.
- **Ambiente y entorno:** en el caso de servicios presenciales (hoteles, restaurantes, peluquerías...), la ambientación y la comodidad del espacio influyen en la percepción del cliente. La comodidad, no solo del lugar del servicio, sino de todos los habitáculos como salas de espera, zonas comunes, comedor..., son imprescindibles para una grata experiencia
- **Atención proactiva:** anticiparse a las necesidades del cliente y ofrecer soluciones antes de que las solicite. Un buen ejemplo es el servicio de comidas de un hotel: un cliente no ha llegado a tiempo o no puede asistir a un turno de comida y le facilitan un picnic para poder beneficiarse. Otro ejemplo distinto es Starbucks, que no solo vende café, sino que crea una experiencia personalizada, permitiendo que los clientes personalicen sus bebidas y ofreciendo un ambiente acogedor en sus tiendas.

## 2.7.2 Construcción de confianza y credibilidad

Dado que los servicios no pueden evaluarse antes de adquirirse, la confianza es un factor clave en la decisión del cliente. Para fortalecerla, se pueden aplicar las siguientes tácticas:

- **Garantías y políticas de satisfacción:** ofrecer devoluciones, reembolsos o correcciones gratuitas si el cliente no está satisfecho. Y aquí hay una empresa que se diferencia sobre el resto que es

El Corte Inglés, donde “si no queda satisfecho, le devolvemos su dinero”.

- **Transparencia en la comunicación:** explicar claramente los beneficios, costos y procesos del servicio para evitar confusiones o expectativas no cumplidas. Algo muy importante en instalaciones o envío de productos complejos como sofás, muebles o cualquier electrodoméstico.
- **Respaldo de expertos y certificaciones:** mostrar credenciales, premios o certificaciones que validen la calidad del servicio. Si hay algún factor diferencial, unido a una formación, ¿por qué no mostrarla? Algo que se ve a menudo en despachos de médicos, psiquiatras o abogados, con el título colgado en la pared.
- **Testimonios y reseñas:** utilizar opiniones de clientes satisfechos para generar confianza en nuevos clientes. Compartir las vivencias y mostrar que el cliente satisfecho puede ser él, es algo que no se debería olvidar.

**Ejemplo:** Airbnb fomenta la confianza entre anfitriones y huéspedes mediante calificaciones y comentarios verificados sobre cada experiencia.

¿Cómo es el proceso?

## Evaluaciones de anfitriones y huéspedes sobre las estancias

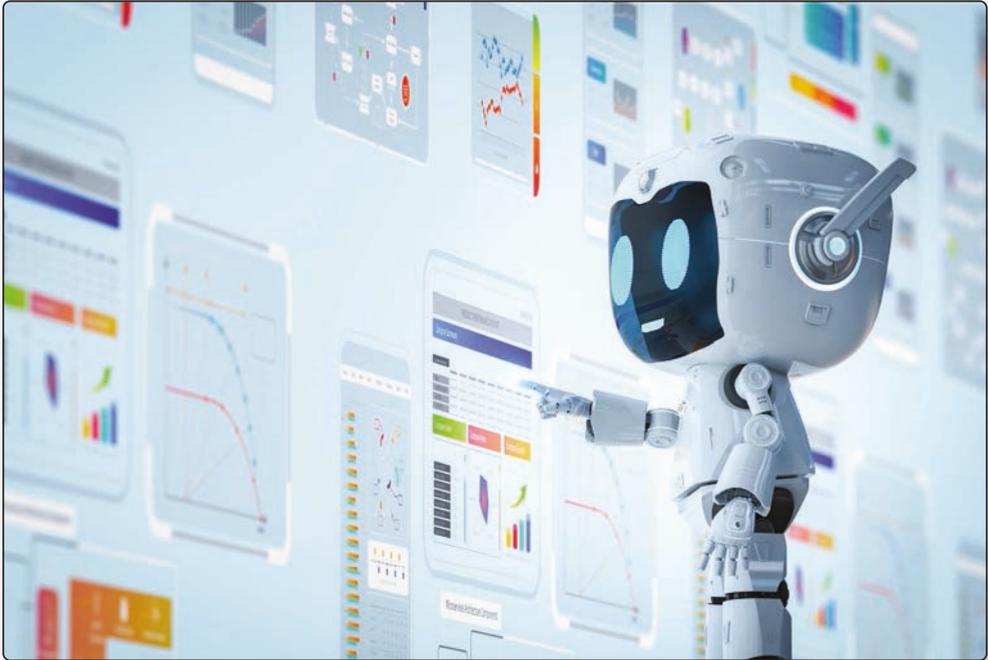
Las evaluaciones son esenciales para fomentar la confianza en Airbnb, ya que permiten a los anfitriones y viajeros intercambiar comentarios. Además, ayudan a nuestra comunidad a tomar decisiones fundamentadas y a saber qué esperar. Creemos que un sistema de evaluaciones justo debe respetar y proteger los comentarios auténticos de nuestra comunidad. Queremos que el sistema de Airbnb inspire confianza, y por eso contamos con una serie de medidas de seguridad.

## 2.7.3 Uso de tecnología e Innovación

La digitalización ha cambiado la forma en que los servicios intangibles son ofrecidos y consumidos.

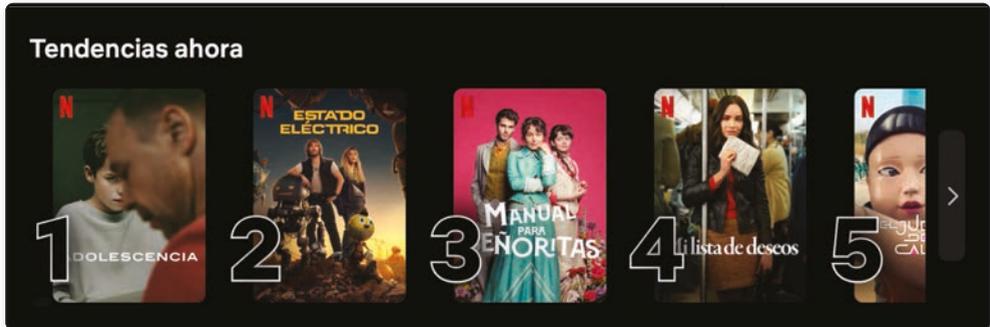
Las empresas pueden diferenciarse a través de:

- **Automatización de procesos:** implementar *chatbots*, reservas en línea y asistencia virtual para agilizar la atención. Aunque es preferible la asistencia personal, usar un chat 24 horas o una confirmación de pedido deja más tranquilos a los clientes.



- **Aplicaciones y plataformas digitales:** ofrecer servicios accesibles desde dispositivos móviles para mayor comodidad del usuario. En el punto de tecnología en el que nos encontramos ya no vale un sitio web que solo puede verse desde un ordenador y no desde un terminal móvil.
- **Big Data e inteligencia artificial:** personalizar servicios en función del comportamiento y preferencias del cliente. Ofertas, descuentos, experiencias... todo ellos personalizado.
- **Experiencias inmersivas:** utilizar realidad aumentada o realidad virtual para mejorar la interacción con el servicio. Algo muy útil en webs de hoteles, viajes, museos...

**Ejemplo:** Netflix usa inteligencia artificial para recomendar contenido personalizado, mejorando la experiencia del usuario y aumentando su tiempo de permanencia en la plataforma.



## 2.7.4 Creación de una marca fuerte y diferenciada

La identidad de marca juega un papel fundamental en la diferenciación de los servicios. Para fortalecerla, se pueden aplicar las siguientes estrategias:

- **Storytelling:** construir una historia atractiva en torno al servicio, transmitiendo valores y propósito. Encontramos muchísimos ejemplos en fechas concretas como Navidad.
- **Elementos visuales y sensoriales:** diseñar logotipos, colores y experiencias auditivas que refuercen la identidad de la marca. Muchas marcas lo usan para submarcas, siendo un buen ejemplo Calvin Klein y Calvin Klein Jeans.
- **Consistencia en la comunicación:** mantener coherencia en todos los canales de atención y publicidad. No se puede decir una cosa en un anuncio de televisión y otra en la radio. O que haya una oferta en internet (si no es específica) y que en tienda no sea igual.
- **Asociaciones estratégicas:** colaborar con *influencers*, empresas o figuras relevantes para fortalecer la percepción de marca.

Aprovechar el tirón, aunque sin pasarse, puede ser una buena opción.

**Ejemplo:** Spotify ha creado una identidad de marca fuerte basada en la personalización musical, campañas de marketing creativas y colaboraciones con artistas reconocidos.

## 2.7.5 Estrategias de fidelización y valor agregado

Mantener clientes a largo plazo es más rentable que atraer nuevos. Para fidelizar clientes en servicios intangibles, se pueden implementar:

- **Programas de lealtad:** ofrecer puntos, descuentos o beneficios exclusivos a clientes recurrentes. Muchos comercios, ya sean de restauración o ropa, acumulan puntos o dinero en la cuenta del cliente para que lo use a posteriori.
- **Experiencias premium:** diseñar servicios exclusivos para clientes VIP. Esto se traduce en beneficios que la empresa puede permitirse para no perder al cliente.
- **Atención postventa:** realizar seguimientos para asegurarse de que el cliente quedó satisfecho. Si vendes una lavadora, no vale con hacer la operación. Interesarse y confirmar la recepción o que todo ha salido como se pensaba da al cliente una gran satisfacción.
- **Educación y contenido de valor:** proporcionar información útil relacionada con el servicio a través de webs, emails, redes sociales...

**Ejemplo:** Amazon Prime no solo ofrece envíos rápidos, sino que añade valor con servicios de *streaming*, almacenamiento en la nube y descuentos exclusivos.

Las estrategias para diferenciar los servicios intangibles deben centrarse en la experiencia del cliente, la construcción de confianza, la innovación tecnológica, el branding sólido y la fidelización. En un mercado

donde la oferta de servicios es cada vez mayor, aquellas empresas que logren transmitir valor y generar experiencias memorables serán las que logren destacarse y consolidarse a largo plazo.

## 2.8 PROMESAS DE SERVICIO Y SU CUMPLIMIENTO

---

Las promesas de servicio son compromisos que una empresa establece con sus clientes sobre la calidad, eficiencia y experiencia que recibirán al interactuar con sus productos o actuaciones. Estas promesas, como podemos definir las, pueden expresarse a través de eslóganes, garantías, políticas de atención o simplemente en la comunicación diaria con los clientes. Sin embargo, hacer una promesa sin cumplirla puede generar una experiencia negativa, pérdida de confianza y daño a la reputación de la empresa. Por ello, garantizar su cumplimiento es esencial para la fidelización y la diferenciación en el mercado. Por este motivo, todas las empresas quieren mantener su fidelidad y confianza, por lo que es algo imprescindible en la política de actuación.

### 2.8.1 La importancia de las promesas de servicio

Cuando una empresa hace una promesa de servicio, crea expectativas en los clientes. Si esas expectativas se cumplen o superan, se genera satisfacción y lealtad; en cambio, si no se cumplen, el cliente puede sentirse defraudado y buscar alternativas en la competencia.

La importancia de cumplir las promesas de servicio radica en:

- **Generar confianza y credibilidad:** un cliente que recibe lo prometido desarrolla una relación de confianza con la empresa.
- **Diferenciación competitiva:** cumplir promesas de servicio crea una ventaja frente a otras empresas que no logran hacerlo.
- **Fidelización y lealtad del cliente:** un servicio confiable fomenta la repetición de compra y la recomendación boca a boca.
- **Protección de la reputación de la marca:** en la era digital, los clientes comparten sus experiencias en redes sociales y plataformas de reseñas, lo que puede fortalecer o dañar la imagen de la empresa.



## 2.8.2 Tipos de promesas de servicio

Las promesas de servicio pueden presentarse de diversas formas, dependiendo del tipo de empresa y sector. Algunos ejemplos incluyen:

- **Compromisos explícitos:** promesas que se comunican abiertamente a los clientes, como “Entrega en 24 horas” o “Garantía de satisfacción o le devolvemos su dinero”. Sobre todo, la primera, es algo que muchos clientes eligen a una empresa u otra porque necesitan un producto con relativa prontitud.



- **Promesas implícitas:** expectativas que los clientes asumen sin que la empresa lo exprese directamente, como recibir una atención amable en un restaurante o que un banco resuelva trámites sin demoras excesivas. Por supuesto, aquí vienen incluidas las calidades mínimas se entienden. Por ejemplo, en un restaurante, a que la comida se encuentre en buen estado.
- **Promesas emocionales:** compromisos que van más allá del servicio básico y generan un vínculo emocional con el cliente, como “Nos preocupamos por ti” o “Hacemos que tu vida sea más fácil”. O la típica de promoción de fraccionar las compras. Idear en la mente del cliente una idea que se cumpla posteriormente.

### 2.8.3 Estrategias para cumplir las promesas de servicio

Para garantizar que las promesas de servicio se cumplan y se conviertan en un diferenciador positivo para la empresa, es fundamental aplicar las siguientes estrategias:

#### a) **Alinear la cultura organizacional con las promesas**

Las promesas de servicio deben estar respaldadas por una cultura empresarial que valore la calidad, la ética y el compromiso con el cliente. Todos los empleados, desde directivos hasta personal operativo, deben estar alineados con estos valores. Si no se sigue un lineamiento común, el resultado es imposible que se consiga.

#### b) **Capacitación y empoderamiento del personal**

El equipo que interactúa con los clientes debe estar capacitado para ofrecer el servicio prometido y resolver problemas de manera efectiva. Además, se debe dar poder a los empleados para tomar decisiones que garanticen la satisfacción del cliente sin burocracia excesiva. La confianza en todos los integrantes es esencial.

## 2.8.4 Uso de tecnología para mejorar la experiencia del cliente

Las herramientas tecnológicas pueden ayudar a cumplir las promesas de servicio mediante:

- **Automatización de procesos** para reducir tiempos de respuesta.
- **Sistemas CRM** que registren interacciones con clientes y personalicen la atención.

**¿Qué es CRM?** El CRM (Customer Relationship Management) es una estrategia y herramienta clave en el mundo empresarial que permite gestionar, analizar y optimizar las relaciones con los clientes de manera sistemática, centralizando sus datos (historial de compras, preferencias, interacciones...) para automatizar procesos, personalizar la comunicación y tomar decisiones basadas en *insights*, con el fin de mejorar la satisfacción, fidelización y rentabilidad del cliente a largo plazo. En esencia, es el nexo entre el negocio y una experiencia del cliente más inteligente y efectiva.



- **Canales de comunicación eficientes** como chat en vivo, asistentes virtuales y aplicaciones móviles.

### 2.8.5 Establecimiento de expectativas realistas

Es preferible prometer menos y cumplir más, en lugar de generar expectativas que no pueden alcanzarse. Las empresas deben ser honestas sobre lo que pueden ofrecer y, si surge un imprevisto, comunicarlo de manera proactiva.

### 2.8.6 Monitoreo y evaluación del cumplimiento

El desempeño del servicio debe medirse a través de indicadores clave, como:

- Tiempo de respuesta a solicitudes.
- Porcentaje de cumplimiento de garantías o devoluciones.
- Índices de satisfacción del cliente.
- Reseñas y comentarios en redes sociales.

### 2.8.7 Manejo de errores y recuperación del servicio

Si una empresa no logra cumplir su promesa de servicio en algún momento, es crucial implementar estrategias de recuperación, como:

- Disculparse y asumir la responsabilidad.
- Compensar al cliente con descuentos, reembolsos o beneficios adicionales.
- Identificar y corregir la causa del error para evitar que se repita.

Hay muchas formas de compensar un error. En primer lugar, asumirlo y hacer saber al cliente que cualquier empresa puede tener fallos. La compensación al cliente ha de ser ejemplar.

## 2.8.8 Ejemplos de empresas que cumplen sus promesas de servicio

- **Amazon:** se ha posicionado como líder en comercio electrónico gracias a su promesa de entrega rápida y eficiente, respaldada por logística avanzada y servicio al cliente excepcional.



**Amazon bate su *récord de entregas rápidas* para los clientes Prime en 2024**

En España, los clientes Prime ahorraron, de media, más de **115 €** en entregas rápidas y gratuitas, más del doble que el precio de la suscripción Prime anual

The image shows a blue Amazon Prime delivery van with a worker in an orange uniform pushing a cart of boxes. Various household items like a teddy bear, a globe, and a coffee maker are shown floating around the van, which is positioned on a smartphone screen. The background is a light blue gradient.

- **Domino's Pizza:** cumplió durante años su promesa de “Entrega en 30 minutos o es gratis”, lo que generó confianza en sus clientes y los motivó a elegir la marca.



**30 MIN. O GRATIS**  
Y CUANDO DECIMOS QUE ES GRATIS NO SE LE COBRA AL REPARTIDOR

The image features a close-up of a Domino's pizza with melted cheese and toppings. A stopwatch icon is overlaid on the left side of the pizza. The Domino's logo is visible in the bottom right corner.