

COMO INSTITUIR LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR MEDIANTE LA CALIDAD, EL SERVICIO Y EL VALOR

Hoy día, las empresas enfrentan la competencia más intensa en varias décadas. Y es probable que se intensifique. La clave de cómo las empresas pueden captar clientes u superar a los competidores reside en el trabajar mejor en cuanto a satisfacer y cumplir con las necesidades de los consumidores.

En los mercados de consumo los clientes están en plena posibilidad de escoger entre una amplia variedad de bienes y servicios. Los vendedores están obligados a proveer productos de calidad, de lo contrario, perderán clientes con rapidez en provecho de la competencia.

Las compañías que pretenden alcanzar el éxito y no sólo conformarse con sobrevivir requieren de una filosofía. Sólo aquellas que sean capaces de proveer un valor superior a sus clientes objetivo serán recompensadas con el éxito. Estas empresas pugnarán por estructurar una clientela, no se limitarán a estructurar productos, serán expertas en la ingeniería de mercado y no sólo en la ingeniería de productos.

Peter Drucker determinó que la labor principal de una compañía es generar clientes. Sin embargo, en la actualidad los consumidores se enfrentan a una variedad muy vasta de productos, marcas, precios y proveedores de dónde elegir. He aquí la pregunta: ¿cómo toman sus decisiones los consumidores?

Creemos que los consumidores estiman qué oferta les retribuye mayor valor. Los consumidores maximizan el valor, dentro de los límites que impone la búsqueda de costos, el conocimiento limitado, la movilidad y el ingreso; se forman una expectativa de valor y actúan en consecuencia. Más adelante se dan cuenta de si acaso la oferta cumplió con las expectativas relativas al valor y ello afecta su nivel de satisfacción y la posibilidad de volver a comprar.

Nuestra premisa es que los clientes le comprarán a la empresa que le retribuye un mayor valor al consumidor. Esto se define de la siguiente manera

El valor que se le entrega al cliente es que se le entrega al cliente es la diferencia entre el valor total y costo total para el consumidor. Y valor total para el consumidor es el conjunto de beneficios que los consumidores esperan obtener de un producto o servicio en particular.

Los compradores están sujetos a restricciones de diversa índole, además de que a veces toman decisiones en función más del beneficio personal que de la compañía. Sin embargo, persiste la creencia de que la maximización del valor entregado es un marco de referencia interpretativa útil que se aplica a muchas situaciones y da origen a conceptos valiosos. Sus implicaciones son las siguientes. En primer lugar, el vendedor debe evaluar el valor total para el consumidor y el costo total para él mismo, que se asocia con la oferta de cada competidor para saber en qué posición quedará la suya. Segundo, el vendedor que se encuentra en desventaja en cuanto al valor que le retribuye al consumidor tiene dos alternativas. Puede intentar incrementar el valor total para el consumidor o disminuir el costo total para él mismo. La primera exige reforzar o aumentar los beneficios de la oferta respecto al producto, servicios, personal y / o imagen. La segunda, requiere reducir los costos para el comprador. El vendedor puede reducir el precio, simplificar el proceso de pedido y entregar o absorber algunos riesgos del comprador ofreciendo una garantía.

Por consiguiente, es posible afirmar que el comprador se forma un juicio de valor y actúa en consecuencia. El que el comprador no quede satisfecho después de hacer la compra depende del rendimiento de la oferta en relación con las expectativas del comprador.

Así el nivel de satisfacción es una función de la diferencia entre rendimiento percibido y las expectativas. Un

consumidor experimentará uno de tres niveles amplios de satisfacción. Si el rendimiento no cumple con las expectativas, el cliente no estará satisfecho. Si el rendimiento concuerda con las expectativas, el consumidor está satisfecho. Si el rendimiento excede a las expectativas, el consumidor se mostrará satisfecho, complacido o entusiasmado.

Las empresas que buscan predominar en los mercados de hoy en día están obligadas a hacer un seguimiento de las expectativas de los clientes, del desempeño de la empresa que se percibe y de la satisfacción de los clientes. También necesitan hacerlo respecto a sus competidores.

Para aquellas compañías que se centran en el cliente, la satisfacción de éste constituye tanto un objetivo como una herramienta de mercadotecnia. Las compañías que alcanzan altas calificaciones respecto a la satisfacción de sus clientes se aseguran de que su mercado meta esté al tanto de esto.

Si bien aquellas empresas que se centran en los clientes buscan generar una alta satisfacción entre ellos, sin pretender maximizar. En primer lugar, la compañía puede maximizar la satisfacción de los clientes bajando sus precios, o bien, incrementando sus servicios; sin embargo, esto puede dar por resultado bajas utilidades. Segundo, quizá la empresa sea capaz de incrementar su rentabilidad por otros medios, como mejorando su fabricación o invirtiendo más en investigación y desarrollo. En tercera instancia, la compañía tiene muchos grupos de interés entre los que se incluyen empleados, distribuidores, proveedores y accionistas. Gastar más para incrementar la satisfacción de otros socios. En última instancia, la compañía debe operar con base en la filosofía de que trata de entregar un alto grado de satisfacción a sus clientes estando sujeta a entregar niveles de satisfacción cuando menos aceptables a los otros grupos de interés, dentro de los límites que le marcan sus recursos totales.

Métodos para hacer un seguimiento y cuantificarlo de la satisfacción de los clientes

Las herramientas de que dispone una compañía para hacer un seguimiento y cuantificarlo de la satisfacción de los clientes varían entre lo primitivo y complejo. Las empresas recurren a los métodos que se explican enseguida para cuantificar qué tanta satisfacción generan entre sus clientes.

Sistema de quejas y sugerencias

Una organización que se centra en los clientes les facilitará a ellos el plantear sugerencias y expresar sus quejas.

Encuesta de satisfacción de los consumidores

Es imposible que una compañía llegue a la conclusión de que puede obtener un panorama completo de la satisfacción y el disgusto de los clientes con sólo poner en operación un sistema de quejas y sugerencias. Los clientes pueden pensar que sus quejas son de menor importancia, que los hará parecer como tontos o bien que no se les ofrecerá solución alguna. Casi todos los clientes optaran por comprar menos o por cambiar de proveedor en lugar de quejarse; lo anterior dará por resultado que la empresa pierda clientes sin necesidad alguna. Por tanto las compañías no pueden utilizar los niveles de quejas como un parámetro para cuantificar la satisfacción de sus clientes. Las compañías que tienen capacidad de respuesta obtienen una idea más o menos precisa del nivel de satisfacción en sus clientes realizando encuestas con regularidad. Envían cuestionarios o hacen llamadas telefónicas a una muestra aleatoria de sus clientes más recientes para saber cuál es su opinión acerca de diversos aspectos del desempeño de una empresa; asimismo, solicita opiniones de los compradores respecto al desempeño de los competidores. Mientras se recaba información relativa a la satisfacción de los clientes, también es útil hacer preguntas adicionales para cuantificar la intención de volver a comprar por parte del cliente; en condiciones normales esta será alta si la satisfacción del consumidor también lo es.

A su vez, resulta útil cuantificar la probabilidad o voluntad de que el cliente recomiende la compañía y la

marca a otras personas. Una calificación de palabra, altamente positiva, indica que la empresa está generando un nivel alto de satisfacción entre sus clientes.

Compradores disfrazados

Otro método útil para formarse un concepto de la satisfacción de los clientes, consiste en contratar personal que actúe como comprador potencial y reporte sus hallazgos en relación con los puntos fuertes y deficiencias que haya experimentado al comprar los productos de la compañía y de los competidores. Estos compradores disfrazados también pueden fingir que tienen problemas para probar si el personal de ventas de la empresa maneja bien la situación. Por consiguiente, un comprador disfrazado puede quejarse acerca de la comida que se sirve en algún restaurante para verificar de qué manera se maneja esta queja.

Análisis de clientes perdidos

Las empresas deben comunicarse con los clientes que han dejado de comprar o que han cambiado de proveedor para enterarse de lo que ocurre. No sólo es importante realizar encuestas a la salida sino también dar seguimiento a la cantidad de clientes que se pierden, lo cual, en caso que aumente, indica con claridad que la compañía no está satisfaciendo a sus clientes.

Algunas precauciones la cuantificar la satisfacción de los clientes

Cuando los clientes califican su satisfacción con base en un elemento de desempeño de la empresa, digamos la entrega, es necesario reconocer que se presentarán variaciones respecto a los términos en que definen una entrega a satisfacción: puede significar una entrega inmediata, entrega a tiempo, pedido completo y demás. Aún así, en caso que el cliente tuviera que describir con detalle cualquier elemento, se enfrentaría a un cuestionario tedioso. También hay que reconocer que dos clientes pueden reportar que están muy satisfechos por distintos motivos: uno puede mostrarse satisfecho con facilidad casi todo el tiempo y quizá resulte difícil satisfacer al otro, pero por esta vez se muestra satisfecho. También las empresas deben observar que los administradores y los agentes de ventas pueden manipular sus calificaciones respecto a la satisfacción de los clientes; tal vez se porten amables justo antes de que se realice la encuesta, o bien, tal vez intenten excluir de la encuesta clientes que manifiestan disgusto.

Uno de los peligros es que si los clientes se enteran de que a la empresa hará todo lo posible por complacerlos, algunos estarán dispuestos a expresar que no están muy satisfechos, aunque sí lo estén, para obtener más concesiones.

Observaciones acerca de la satisfacción de los clientes

El nivel de satisfacción de los clientes será bajo en industrias donde se ofrece un producto homogéneo en un mercado heterogéneo. Por otro lado, las industrias que proveen un producto homogéneo de alta calidad a un mercado heterogéneo registrarán una satisfacción alta.

La satisfacción es baja en aquellas industrias en las que los compradores sucesivos enfrentan variaciones considerables en los costos: tienen que comprarle al proveedor de satisfacción en los clientes.

Las industrias que dependen de negocios sucesivos o repetitivos por lo regular generan un alto nivel de satisfacción en los clientes.

Conforme una empresa incrementa su participación en el mercado, es posible que disminuya la satisfacción de los clientes; esto se debe a que más clientes con demandas heterogéneas son inducidos a que compren un producto bastante homogéneo.

Cómo entregar valor y satisfacción al consumidor

Dada la importancia que tiene ofrecer y proporcionar valor y satisfacción al cliente, ¿qué se requiere para generarlos y proporcionarlos? Para responder a esta pregunta es necesario introducir los conceptos de cadena de valor y sistemas para entregar valor.

La cadena de valor

Michael Porter propuso la cadena de valor como una herramienta de la que dispone una empresa para identificar formas de generar más valor para el consumidor. Toda empresa consiste en un conjunto de actividades que se llevan a cabo para diseñar, fabricar, comercializar y brindar apoyo a sus productos. La cadena de valor identifica nueve actividades relevantes en términos de estrategia que generan valor y costo en un negocio específico, éstas comprenden cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo.

Las actividades primarias representan la secuencia de llevar materiales a la empresa, operar con base en esos materiales, comercializarlos y darles servicio. Las actividades de apoyo tienen lugar al mismo tiempo que se desarrollan estas actividades primarias. En consecuencia, el departamento de compras representa la compra de varios insumos para cada actividad primaria y sólo una parte de ellos son manejados por el departamento de compras. El desarrollo tecnológico se lleva a cabo en cualquiera de las actividades primarias y sólo una parte corresponde al departamento de investigación y desarrollo. La administración de recursos humanos, a su vez, se efectúa en todos los departamentos. La infraestructura de la empresa abarca los gastos indirectos de administración en general, la planeación, las finanzas, contabilidad, departamento legal y de asuntos gubernamentales que son generados por las actividades primarias y las de apoyo.

La función de la empresa es analizar los costos y desempeños en cada una de las actividades que generan valor y buscar la forma de mejorarlos. La compañía debe estimar los costos y el desempeño de sus competidores como hitos. En la medida que sea capaz de desempeñarse en algunas actividades mejor que sus competidores puede obtener una ventaja competitiva.

El éxito de la compañía depende no sólo de qué tan bien desempeña su trabajo cada departamento, sino también de lo bien que se coordinen las distintas actividades departamentales. La respuesta a este problema consiste en hacer mayor énfasis en la administración fluida de los procesos centrales de la empresa, que en su mayor parte implican una interacción de funciones basadas en la cooperación. Los procesos centrales de una empresa son:

- Proceso de realización de nuevos productos.
- Proceso de administración de inventarios.
- Proceso de trámite de pedidos hasta que se entregan.
- Proceso de servicio a clientes.

Las empresas fuertes son aquellas que desarrollan una capacidad para administrar estos procesos centrales.

Sistemas para entregar valor

La compañía necesita también buscar ventajas competitivas más allá de su propia cadena de valor: en las cadenas de valor de sus proveedores, distribuidores y, en última instancia, de los clientes. Hoy en día, muchas compañías recurren a asociarse con otros integrantes de la cadena de la oferta para mejorar el desempeño del sistema de entrega de valor al cliente.

Mientras las compañías luchan por ser más competitivas, recurren, por irónico que parezca, a cooperar más. En un principio, las compañías consideraban a los proveedores y distribuidores como centros de generación de costos y, a veces, hasta como adversarios. Sin embargo, en la actualidad, seleccionan con cuidado a sus socios

e intentan colaborar para discernir estrategias rentables para ambas partes. Al estructurar sistemas para entregar valor a los consumidores, la nueva competencia ya no se da entre los competidores individuales sino entre la eficiencia relativa de los sistemas para entregar valor que organizan estos competidores.

La implicación, por consiguiente, es que la mercadotecnia no puede ser considerada más como un simple departamento de ventas. El nuevo concepto de mercadotecnia es aquel que le asigna responsabilidad en el diseño y la administración de un sistema superior de entrega de valor para llegar al consumidor meta.

Como retener clientes

Las compañías no sólo buscan mejorar sus relaciones con sus socios en la cadena de la oferta. Hoy se concentran en desarrollar vínculos y lealtades más fuertes con sus consumidores finales. En el pasado, muchas compañías pensaban que su clientela era cautiva, ya que los clientes no disponían de proveedores alternativos, o bien, la calidad y los servicios que ofrecían éstos eran deficientes; o, por otro lado, el mercado crecía con tal rapidez que la compañía no se preocupaba por satisfacer con plenitud a sus clientes.

El costo de perder clientes

En los tiempos que corren, las compañías están obligadas a observar con cuidado la cantidad de clientes que pierden y a emprender acciones de inmediato para disminuir la pérdida. Los pasos a seguir son cuatro. Primero, la empresa tiene que definir y cuantificar la cantidad de clientes que mantiene.

Segundo, la compañía debe distinguir los distintos motivos por los que se genera disgusto entre los clientes e identificar aquellos que se pueden administrarse mejor. La compañía tiene que elaborar una frecuencia de distribución en la que aparezca el número de clientes que buscan otras opciones por distintas razones.

Tercero, la compañía necesita estimar qué tantas utilidades deja de percibir cuando pierde a un cliente. En el caso de un cliente a nivel personal, esto es lo mismo que el valor de vida útil del consumidor, es decir, las utilidades que él generaría si hubiera seguido comprando a lo largo del número normal de años.

Cuarta, la compañía necesita saber qué tanto cuesta reducir la cantidad de deserciones. En tanto el costo sea menor que la utilidad perdida, la compañía debe gastar esa cantidad.

La necesidad de retener a los clientes

Hoy en día las empresas están dispuestas a todo para conservar a sus clientes. Les sorprende el hecho de que el costo de atraer un nuevo cliente puede ser cinco veces más que el de mantener un cliente satisfecho. La mercadotecnia agresiva suele costar más que la mercadotecnia defensiva por que requiere de mucho esfuerzo y costos para inducir a los clientes a que cambien a sus proveedores actuales.

Se ha hecho énfasis en generar transacciones en lugar de relaciones. El análisis se ha centrado en la actividad previa a la venta y en la actividad de venta en lugar de la actividad posterior a la venta. No obstante, en la actualidad cada vez más compañías reconocen la importancia de retener a los clientes actuales.

Como conservar clientes es prioritario, hay dos formas de lograrlo. Una es erigir barreras más altas contra el cambio: los clientes están menos dispuestos a cambiar a otro proveedor cuando ello implique erogaciones de capital considerables, costos de búsqueda elevados. La pérdida de clientes leales a los descuentos y demás.

Sin embargo, el método más adecuado para conservar clientes consiste en entregar un valor alto a los clientes. Así, sería más difícil que un competidor supere barreras con sólo ofrecer precios más bajos o modificar sus métodos de inducción. La actividad consiste en generar una lealtad firme por parte de los consumidores que se denomina mercadotecnia de las relaciones.

Mercadotecnia de la relación con los clientes: La clave

¿Qué tanto debe invertir una compañía en la mercadotecnia de las relaciones, dado el costo y esfuerzo adicional que ello implica? Para responder a esto, es necesario distinguir cinco niveles distintos de relacionarse con los clientes:

- Básico: El agente de ventas vende el producto pero no establece contacto de nuevo con el consumidor.
- Reactivo: El representante de ventas vende el producto y anima al cliente a que lo llame si tiene alguna duda o queja.
- Susceptible de ser registrado: El agente de ventas llama al consumidor poco tiempo después de efectuada la venta para verificar si el producto satisface sus expectativas. El agente de ventas solicita asimismo al consumidor las sugerencias que cree que son necesarias para mejorar el producto y que le informe sobre las deficiencias particulares que pudiera presentar: esta información será útil a la empresa para que mejore continuamente lo que ofrece.
- Proactivo: El representante de ventas de la compañía llama al consumidor de vez en cuando para hacerle saber sugerencias para que utilice mejor sus productos o que utilice productos nuevos que le sean de utilidad.
- Sociedad: La compañía colabora continuamente con el consumidor para descubrir formas de efectuar ahorros en beneficios del cliente o ayudar a mejorar el desempeño del cliente.

Casi todas las empresas practicarán la mercadotecnia básica si sus mercados contienen numerosos clientes y sus márgenes unitarios de utilidad son pequeños.

Estrategias para estructurar la lealtad de los consumidores: programas y clubes de la mercadotecnia de la frecuencia

Conforme las compañías cambian su concepto orientado a las transacciones de sus clientes, a uno que se centra en estructurar relaciones, generarán y auspiciarán programas para hacer que sus clientes regresen, compren más y sigan siendo leales. El desafío consiste en desarrollar una relación especial con los mejores clientes de la empresa en la cual prevalezca una buena comunicación en ambos sentidos y los clientes consideren que gozan de privilegios y distinciones especiales. Entre los programas más promisorios se encuentran los programas de mercadotecnia de la frecuencia y programas para clubes de mercadotecnia.

Programas de mercadotecnia de la frecuencia

Los programas de mercadotecnia de la frecuencia (FMP: Frequency Marketing Programs) están diseñados para premiar a los clientes que hacen compras a menudo, en cantidades sustanciales.

Por lo regular, la primera empresa que introduce FMP obtiene los mayores beneficios, sobre todo si la competencia tarda en responder. Una vez que los competidores responden, los FMP son susceptibles de convertirse en una carga para todas aquellas compañías que los ofrecen, para ese momento caso todos los clientes ya se han afiliado a los FMP y acumulan crédito con cualquiera de los patrocinadores. Aquellas empresas que resultan ganadoras, si acaso existen, son las que instrumentan sus programas con base en los beneficios singulares que ofrecen, o las que estructuran un sistema de base de datos complejo para diseñar y presentar ofertas atractivas y relevantes a clientes específicos.

Una de las críticas que se hace contra los FMP es que pueden disminuir la concentración de la compañía en ofrecer un nivel superior de servicio a clientes, es decir, estos programas intentan generar una actividad de negocios sucesiva que se basa en el incentivo económico.

Programas para los clubes de mercadotecnia

Muchas empresas han creado el concepto de club alrededor de sus productos. La membresía en el club se puede ofrecer en forma automática al hacer una compra o al prometer que se va a realizar una por cierta cantidad, o pagando una tarifa.

Al desarrollar un club o programa de clientes asiduos, una empresa tiene que tomar decisiones en siete rubros. Primero, ¿cuáles son los objetivos del programa? ¿El fin que se percibe es incrementar el tamaño promedio de los pedidos o la frecuencia con que se hacen, promover la buena voluntad, evitar el cambio de marcas, atraer nuevos clientes, preparar correspondencia homogénea y demás? Cada objetivo puede llevar a diseñar un programa distinto de lealtad de los clientes.

Segundo, ¿Quién es el grupo objetivo?

Tercero, la compañía necesita definir el conjunto de beneficios. ¿Consistirá sólo en beneficios intangibles que abarcan servicios especiales o beneficios tangibles que comprenden premios?

Cuarto, la compañía necesita desarrollar una estrategia de comunicación efectiva para promover su programa, éste puede ser de comunicación masiva o bien se puede promover através del correo o la telemarcadotecnia entre clientes específicos u otras personas que no son clientes.

Quinto, La empresa necesita desarrollar un programa para recaudar fondos. ¿El programa debe estar apoyado por una tarifa de membresía? ¿Hay que buscar copatrocinadores que paguen por el privilegio de enviar comunicaciones específicas u ofertas a los miembros del club?

Sexto, la empresa requiere de una estrategia de instrumentación para asegurar que su personal esté bien capacitado y listo para instrumentar el programa.

Séptimo, la compañía necesita cuantificar y mejorar en forma continua el desempeño del programa para asegurar que está logrando sus objetivos con un costo razonable.

Es evidente que las empresas inventarán y asignarán programas en forma continua para estructurar y profundizar la lealtad de los clientes en esta época de competencia intensa.

El tercer método es agregar vínculos institucionales además de beneficios sociales. Por ejemplo, la empresa puede proveer a sus consumidores de equipo especial o dispositivos para enlazar computadoras que les ayudan a manejar sus pedidos, nóminas, inventarios y demás.

Rentabilidad para el consumidor: La prueba máxima

En última instancia, la mercadotecnia es el arte de atraer y conservar clientes rentables. Aún así, las compañías suelen descubrir que entre el 20% y 40% de sus consumidores resultarán poco rentables. Además, muchas empresas reportan que sus consumidores más rentables no son los más grandes sino los de tamaño medio. Los clientes más grandes demandan una cantidad considerable de servicio y reciben los mayores descuentos, reduciéndose, en consecuencia, el nivel de utilidades de la empresa. Los clientes más pequeños pagan el precio total y reciben un mínimo de servicio, pero el costo de realizar transacciones con consumidores pequeños reduce su rentabilidad. Los consumidores de tamaño medio reciben un buen servicio, pagan casi el precio total y son los más rentables. Esto ayuda a explicar por qué muchas empresas grandes en un principio tenían como meta sólo clientes grandes ahora están invadiendo el mercado de nivel medio. Una empresa no debe buscar y satisfacer a todos los consumidores.

Un cliente rentable es una persona, un hogar o una compañía que genera flujo de ingresos a lo largo del tiempo, excediendo por una cantidad aceptable el flujo de costos que en que incurre la empresa al atraer, servir y venderle a ese consumidor. Casi todas las compañías omiten cuantificar la rentabilidad de un

consumidor en lo individual.

Instrumentación de la mercadotecnia de la calidad total

La mercadotecnia de una compañía no será efectiva si sólo se le encomienda al departamento especializado en la materia. Ni siquiera el departamento de mercadotecnia más grande del mundo será capaz de compensar los productos o servicios deficientes. El consumidor que no sea capaz de comprender las instituciones que la compañía proporciona de forma escrita para manejar un producto, que no es capaz de comunicarse con el administrador indicado o aquel que recibe una factura incorrecta, con toda justificación modificará el concepto de que ella tiene: la empresa perderá activos o puntos a favor ante el consumidor. Los ejecutivos de alto nivel de hoy en día consideran que mejorar la calidad de los productos y servicios que ofrecen es su prioridad número uno. Gran parte del éxito en términos globales de las compañías japonesas se debe a que integran una excepcional calidad en sus productos, son numerosos los consumidores que ya no aceptan un desempeño promedio en cuanto a calidad. Por tanto, las compañías no tienen otra opción que adoptar la administración de la calidad total si pretenden mantenerse compitiendo, por no mencionar el aspecto de seguir siendo rentables.

Existe una conexión íntima entre calidad de producto y de servicio, satisfacción del consumidor y rentabilidad de la compañía. Niveles superiores de calidad dan por resultado niveles altos de satisfacción de los consumidores, mientras que, al mismo tiempo, sustentan precios más altos y con frecuencia costos más bajos. Por lo tanto, los programas de mejoramiento de la calidad, por lo regular incrementarán la rentabilidad. Los famosos estudios PIMS muestran una ubtebsa correlacion entre calidad relativa del producto y rentabilidad de la compañía.

Calidad es la totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades establecidas o implícitas.

Resumen

Hoy en día, los consumidores enfrentan un rango cada vez más amplio de opciones en cuanto a los productos y servicios que pueden comprar. Hacen su elección con base en su percepción personal de la calidad, el servicio y el valor. El valor que se le entrega al consumidor es la diferencia entre valor total para el cliente y costo total para el mismo. Por lo regular, los clientes escogen la oferta que maximiza el valor que se les entrega.

La satisfacción del consumidor es el resultado que perciben aquellos compradores que han experimentado un rendimiento o desempeño de la compañía y que ha cumplido con sus expectativas. Los consumidores se muestran satisfechos cuando sus expectativas se ven satisfechas y complacidos cuando esas expectativas se exceden. Los consumidores satisfechos son leales por más tiempo, compran más, son menos sensibles a los precios y se expresan en términos favorables respecto a la empresa.

Valor de
entrega al
consumidor
Costo total
para el
consumidor

Valor

total para

el cliente

Costo psicológico

Costo de la energía

Costo del tiempo

Precio monetario

Valor de la imagen

Valor del personal

Valor de los

servicios

Valor de los

productos

Infraestructura de la empresa

Administración de recursos humanos

Desarrollo de tecnología

Compras o adquisiciones

Logística hacia el interior

Operaciones

Logística hacia el exterior

Mercadotecnia y ventas

Servicio

Muchos clientes

o distribuidores

Susceptible de ser registrado

Básico o reactivo

Reactivo

Un número medio

de clientes o

distribuidores

Pocos clientes

o distribuidores

Proactivo

Sociedad

Susceptible de ser registrado

Reactivo

Reactivo

Susceptible de ser registrado

Proactivo