



**¿SERVICIO O ASISTENCIA? DE QUE DEPENDE?**

**“CARREFOUR FRENTE A WAL-MART”**

**BARRERA JOSE ALDEMAR  
GODOY MOTAVITA MARCELA**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
BOGOTA  
2012**

## INTRODUCCIÓN

Por mucho tiempo la atención al cliente ha sido una dificultad para todos aquellos que prestan algún tipo de servicio ya que debido a esto un cliente se fideliza o definitivamente se pierde, en este artículo vamos a realizar un comparativo entre dos grandes marcas a nivel de Hipermercados como lo son Carrefour y Wal Mart una de procedencia Francesa y la otra Americana.

Si bien es cierto que el servicio al cliente no se trata solo de estar presente cuando un comprador va a realizar alguna actividad dentro de las instalaciones de una de estas dos grandes cadenas de almacenes, también es el proporcionar buenos precios, una buena presentación de sus mercancías, colmar la expectativas y las necesidades que ellos requieran tener una asistencia presencial y terminar la venta con una hermosa sonrisa, para esto muchos de los colaboradores de estas tiendas se preparan, reciben un adiestramiento continuo ya que gracias a este protocolo se realizan compras efectivas que aseguran el incremento de sus ganancias.

Para este artículo fue necesario entrar en el mundo del servicio de estas dos cadenas de almacenes para lo cual fue necesario realizar diferentes visitas a los mismos, en Bogotá a los Almacenes Carrefour y en nuestra visita a Estados Unidos por parte de la Universidad Minuto de Dios, a las Tiendas Wal Mart, además de algunas fuentes y textos que citare al final de este artículo.

## **Material y Método**

Uno de los objetivos primordiales de estas cadenas de almacenes son la fidelización de sus clientes debido a esto la importancia de que cada uno de sus métodos para acercamiento al cliente llene las expectativas que ellos buscan. Según algunas fuentes usadas para la investigación de este artículo tenemos como significado de servicio al cliente las siguientes palabras: *“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.”*



Con esto sabemos que es una estrategia utilizada para que sus usuarios o clientes se sientan satisfechos, para esto se realizan encuestas periódicas para que así los compradores dejen plasmado allí sus sugerencias acerca de que otros servicios requieren o si tienen quejas también las pueden colocar.

Para este artículo investigativo aparte de la parte vivencial en Estados Unidos y del contacto con los dos Hipermercados cabe enterarnos un poco más acerca de las culturas que manejan cada uno de estos grandes generadores de productividad laboral y económica que ya está diversificada por varios países del mundo.

Para Wal Mart (Figura 1) su Cultura Empresarial está basada en tres principios básicos:

1. Respeto por el individuo: En la cual la base son los empleados que en nuestro caso tendrían el contacto con el cliente por eso para ellos la opinión de sus empleados cuenta mucho y es respetada, valorada y tenida en cuenta e incentivan a sus colaboradores a desarrollar su potencial a través de un entrenamiento continuo.
2. Exceder las expectativas de los clientes: Para Wal-Mart el Cliente es el jefe, no solo en la atención directa de los clientes esta el buen trato a los usuarios para este hipermercado su política de mantener siempre precios bajos también es una satisfacción para ellos, según este principio ellos tratan a sus clientes como si fueran sus huéspedes y aplican la satisfacción garantizada ya que eso es como un sello de calidad.
3. Buscar la excelencia en todo lo que hacen: Todos los empleados comparten un compromiso por lograr la satisfacción del cliente, por eso ellos llevan un mejoramiento continuo para mantener la excelencia en las actividades que realizan para esto se ayudan de capacitaciones continuas

La Profesora Carmen Bocanegra (2007)

Quien realizó un análisis escrito de la Cultura de Walmart, en el cual expresa: a través de los principios básicos que conforman esta cultura que pusiera en practica desde su orígenes y les legara su propietario Sam Walton, es como la empresa ha podido expandirse al interior de los estados Unidos y del mundo lo han hecho con premisas que abarcan todas las áreas de la empresa, pero que se enfoquen principalmente en dos agentes: el cliente y el trabajador, el primer sujeto es muy importante según tu filosofía, dado que gracias a el la compañía incrementa sus niveles de ganancia, a la satisfacción total que obtiene el consumidor al adquirir los artículos en los establecimientos. Por tanto la empresa tratara pr todo ñps medio de proporcionarle el mayor bienestar posible dentro de sus instalaciones. Para ella le ofrece diversidad de productos, calidad, atención, acceso rápido, comodidad, seguridad, etc.

El segundo sujeto, el trabajador considerado por la empresa como un socio al ser aceptado como trabajador, es también muy importante. Que dentro de esta filosofía juega un papel de trasmisor al cliente de elementos subjetivos como sonreír, ser amable, saludar, ayudar entre otros con el fin de promover su regreso. (p.199)

La cultura Walmart implica que el trabajador debe estar alegre y dispuesto a ayudar el cliente. Por todo esto la cultura va de la mano con las crecientes ventas y el posicionamiento que miles de cliente satisfechos han logrado dar a esta importante cadena de almacenes.

Por otro lado Carrefour (Figura 2 ) se propuso a trabajar en los valores que sus colaboradores pueden brindar a sus clientes y por eso desde el año 2009 están creando una cultura de valores corporativos sobre los cuales definen su permanencia en el medio comercial. Su palabra Clave ENCANTAR AL CLIENTE.

Los valores definidos, sobre los que habrá que adaptar la formación y las evaluaciones de desempeño son: **Comprometidos, atentos y positivos**. En el plan de formación hacen pensar a sus colaboradores que estos valores van dirigidos a:

- a) Clientes
- b) Carrefour
- c) Línea jerárquica y colegas

Por ejemplo el valor '**Comprometidos**': con los clientes "Cumpro con mis obligaciones con entusiasmo y cuidado", "Me supero para satisfacer al cliente", con Carrefour: "Hago un esfuerzo adicional en mis obligaciones", Contribuyo al objetivo en común." Con los mandos y colegas: "Establezco mis relaciones con respeto y confianza, si creo poder ayudar en un tema que domino..."

El valor 'Ser atentos': con los clientes. "Tengo en cuenta las necesidades y deseos del cliente, los escucho, los aconsejo y ayudo a comprar." con Carrefour. "Me preocupa el impacto de mis comportamientos y de mis actos. Entiendo la importancia del trabajo en equipo". Con los mandos y colegas: "Trato de entender las necesidades de quienes me rodean y los escucho." "Comprendo las diferencias y respeto la opinión de los demás".

El valor: 'Ser positivos'. con los clientes: "Considero que cliente es un VIP. Sonrío y hago que el cliente se sienta a gusto", con Carrefour: "Tengo fe en el futuro y en la estrategia del grupo. En todas las circunstancias soy constructivo".

Vale aclarar que si bien estos valores ya estaban incorporados en los



colaboradores, su incorporación en manuales y en las herramientas de gestión y la comunicación de los mismos, forma parte de la estrategia para que se afiancen en el día a día.

El objetivo final se traduce en **encantar a los clientes**. Es ese plus que se le pide a un colaborador cuando está frente a un cliente dar algo más al cliente allá del cumplimiento del trabajo.

### ***Taller de formación en valores***

El nuevo programa para Gerentes/Jefes y empleados de tiendas, para fomentar la "Pasión por el cliente", tiene como desafíos:

- Despertar en todos los colaboradores y niveles de mando la Pasión por el cliente necesaria y ponerlo en el centro de todas sus acciones
- Poner en práctica esta Pasión para encantarlos y que los elijan como su comercio preferido
- Que los gerentes de tienda lideren el proceso de cambio y se responsabilicen por la satisfacción de sus clientes
- Que los Gerentes de Sector y Jefes dirijan el proceso de cambio y sostengan las prácticas diarias de los equipos que optimicen el nivel servicio
- Que todos los colaboradores estén en condiciones de implementar las acciones necesarias para encantar al cliente.

Con esta metodología se ha tratado de implementar en todos los Carrefour a nivel no solo nacional si no mundial con la Cultura de encantar al cliente brindándole todo lo mejor de si y esperando que ellos tenga como recordatorio de marca el buen servicio prestado por sus colaboradores.

Teniendo en cuenta las estrategias de servicio que estas cadenas de almacenes trabajan y observando lo que se explico con este paralelo entre Carrefour y Walmart veamos cuales son las variables que los usuarios piden al calificar un buen servicio.

Según el Sr Carlos López en su artículo publicado en la revista Gestiopolis los 10 componentes básicos del buen servicio son:

**SEGURIDAD:** Sólo está bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

**CREDIBILIDAD:** Va de la mano de la seguridad, hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y honestos, no sobreprometer o mentir con tal de realizar la venta.

**COMUNICACIÓN:** se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad, seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente - empresa.

**COMPRENSIÓN DEL CLIENTE:** No se trata de sonreírle en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea en un esfuerzo por ponernos en su lugar.

**ACCESIBILIDAD:** Para dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente como en el sitio web (si se cuenta con él), línea 800,... además, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia sino de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

**CORTESÍA:** Atención, simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindamos una gran atención.

**PROFESIONALISMO:** Posesión de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no sólo las personas que se encuentran en el Frontline hacen el servicio.

**CAPACIDAD DE RESPUESTA:** Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Nuestros clientes no tienen por qué rogarnos para ser atendidos, ni para que sus dificultades o problemas sean solucionados, debemos estar al tanto de las dificultades, para estar un paso adelante de ellas y una buena forma de hacerlo es retroalimentándonos con las observaciones nuestros clientes.

**FIABILIDAD:** Es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contratarnos ni problemas, este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

**ELEMENTOS TANGIBLES:** Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

Una vez cumplamos con estos componentes básicos, podremos adicionar detalles extras que permitan agregar aun más valor y mayores niveles de satisfacción para nuestros clientes

Para estas dos cadenas de Almacenes es importante mantener el servicio al cliente ya que en esto esta la esencia de su prosperidad y de su éxito aunque no todas las veces el buen servicio es bueno.

Existen algunos aspectos corporativos en el servicio que encadenados se pueden resumir en la Estructura del Valor definido como la finalidad de un acompañamiento antes, durante y después de la venta y hacer tener un cliente satisfecho y fiel a un comercio, entre otros estos son algunos de los procesos que se han ido adaptando con el paso del tiempo

### ***Estructura del Valor***

- **Procesos de negocio:** Procesos de Mercadeo, Procesos de Venta, Procesos de Servicio
- **Sistemas de información:** Necesidades de Información, Herramientas de Automatización, Herramientas de seguimiento y medición
- **Infraestructura:** Estructura, alineación y operación de los distintos equipos, Canales de interacción
- **Administración del recurso humano:** Medición y recompensas, Entrenamiento y capacitaciones, Procesos Administrativos
- **Organización:** Estructura Organizacional, Comportamientos deseados, Diseños de cargos y funciones
- **Visión de negocios:** Visión Futura, lineamientos Estratégicos



Existen también unos ejes en el servicio que contribuyen a la excelencia en una buena atención, porque no solo se trata de tener unos colaboradores que sean atentos, que brinden una compañía, una información apropiada, entre otras cualidades que deben tener, si no que se trata de una organización conjunta donde el enfoque principal sea la feliz culminación de los procesos.

Para ello existes diferentes factores los cuales nombrare a continuación.

1. Factores Financieros y Competitivos; Matriz de perfil competitivo y estructura financiera de soporte
2. Geográficos: Local, regional, nacional e internacional
3. Demográficos: Edad, estatus estilo de vida, ocupación, ingresos
4. Historia de los clientes: Lealtad, Antigüedad/etapa de la vida, ventas representativas
5. Valor del Cliente: Rentabilidad, costo de atender-adquirir, valor vitalicio al cliente
6. Percepciones: Percepción del desempeño del producto y del servicio, percepción de marca, relación de marca-servicio
7. Ocasiones: Cuando, donde, como
8. Necesidades: Factores clave de compra, necesidades primarias y secundarias, ciclo de vida
9. Actividades e intenciones: Actitudes generales de compra, roles en la compra.
10. Actividad y comportamiento: Elementos de iconización y relación del servicio, procesos de decisión de compra.

Hay una Arquitectura del valor en el servicio en la cual debemos seguir una ruta para llegar finalmente a una estrategia atención a nuestros clientes completa y satisfactoria. Debemos iniciar con una buena planeación, con un conocimiento de nuestros clientes, hacer una estrategia de micro segmentación de clientes, generar una propuesta de valor, mercadear, vender, servir, optimizar el desempeño del CRM, revisión de la estructura del PQR, realizar una buena administración y finalmente la ejecución.

Hay unos parámetros que deben cumplir las empresas dentro de su plan estratégico para posicionar a sus clientes algunos de ellos son:

- El cliente por encima de todo esto enfocado en que el cliente siempre va a estar antes que nada
- No hay nada imposible para un Cliente ellos siempre tiene un porqué y un para que el cual debemos respetar y tratar de suplir sus necesidades
- Cumplir con todo lo que se les promete porque de eso depende la fidelización los clientes son muy sensibles por lo que no debemos herir esa susceptibilidad
- Solo hay una forma de satisfacer al cliente

## CONCLUSIONES

El Servicio al Cliente para estos dos grandes Almacenes se diferencia en que uno al estilo Americano debido a su origen estadounidense con presencia internacional la cual nos muestra un formato autoservicio pero para esto requiere que todas sus instalaciones estén adecuadas para que los usuarios encuentren todo lo que desean sin complicaciones para lo cual su infraestructura ha sido estudiada y preparada cuentan con señaladores, letreros grandes, habladores que en el lenguaje de publicidad y mercadeo son un facilitador para el acercamiento de los usuarios con los productos y/o servicios.

El otro al estilo Francés con un Formato de atención personalizada de vendedores en piso de venta que orientan al cliente y asisten en la compra claro que esto se va perdiendo con el transcurso de apertura del almacén y ya la atención no es la misma que al comienzo.

Ambos dependiendo de su formato tienen pros y contras que les ayudan a subir o bajar su poder de adquisición de clientes satisfechos, cada uno se ayuda con herramientas de atención y asistencia para crear un estándar de calidad en cada uno de sus procesos, aunque en este proceso algunos empleados se programan para ser amables, complacientes, sumisos porque dice la ley de la servicio que le cliente siempre tiene la razón.

Y es por esto que podemos decir que la asistencia y el servicio la identificamos en la mayoría de los casos según la cultura, ya que es un resultado de las conductas y componentes cedidos por los miembros de una misma comunidad o el resultado de la interacción con otras.

Según los parámetros para satisfacción de los clientes se dice que estos son los protagonistas principales y el agente conductor de productividad económica en estos tipos de empresas porque si no hay compradores por ende no hay fluidez monetaria y rotación en artículos de estas tiendas. Por eso si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una vida útil muy corta.

## BIBLIOGRAFIA

- BOCANEGRA, Carmen. La Cultura Wal mart. La historia de una nueva generación de líderes que convirtió el legado de Robert Slater, Hermosillo, 2007. pp.195-203 (Estudios Sociales). Universidad de Sonora.
- SERVICIO AL CLIENTE, LOPEZ, Carlos, 03 / 2001. <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%209/estsercli.htm>
- FIGURA 1, <http://columbusgeorgia.blogspot.com/2011/04/wal-mart-supercenter-columbus-georgia.html>
- FIGURA 2, <http://www.carrefour.com/cdc/group/current-news/colombia-opening-of-the-50th-carrefour-hypermarket.html>
- <http://www.comunicacioncorporativa.net/newswire/?p=3479>