

¿QUÉ HACEN LOS JÓVENES CUANDO RECIBEN UN MAL SERVICIO?

Hoy se reconoce el carácter estratégico del proceso de atención de reclamos. Ahora es necesario afinar el enfoque: entender cómo enfrentan los jóvenes las situaciones de insatisfacción permitirá a las empresas diseñar estrategias para aprovechar tanto el valor presente de este importante segmento como su valor futuro.

Raquel Puente y Sabina López

LAS EMPRESAS COMIENZAN A RECONOCER el carácter estratégico del proceso de atención de reclamos, cuando descubren su potencial para mejorar el desempeño organizacional y reforzar la lealtad de los clientes. Para aprovechar este potencial es necesario conocer el comportamiento del consumidor: ¿por qué reclama y por qué no reclama, qué espera y qué se puede hacer para satisfacerle? En vista de la importancia del segmento de jóvenes en los mercados de todo el mundo, para las empresas es vital estudiar su comportamiento frente a situaciones de falla o insatisfacción. Entender las diferencias entre los jóvenes y el resto de la población, en cuanto a su actitud hacia el reclamo, permitirá a las empresas diseñar estrategias para aprovechar tanto el valor presente de este importante segmento como su valor futuro, pues serán ellos sus clientes adultos.

¿De qué depende el reclamo?

La naturaleza del producto o servicio, su complejidad, vida útil y precio son algunos de los factores que conducen al reclamo. Pero la gente puede o no reclamar, y muchos prefieren no hacerlo. Algunos simplemente se quejan con algún conocido, lo cual genera publicidad negativa «de boca en boca», que suele ser muy dañina para las empresas. Otros, luego de quejarse y no recibir una respuesta satisfactoria, pueden incluso emprender acciones legales.

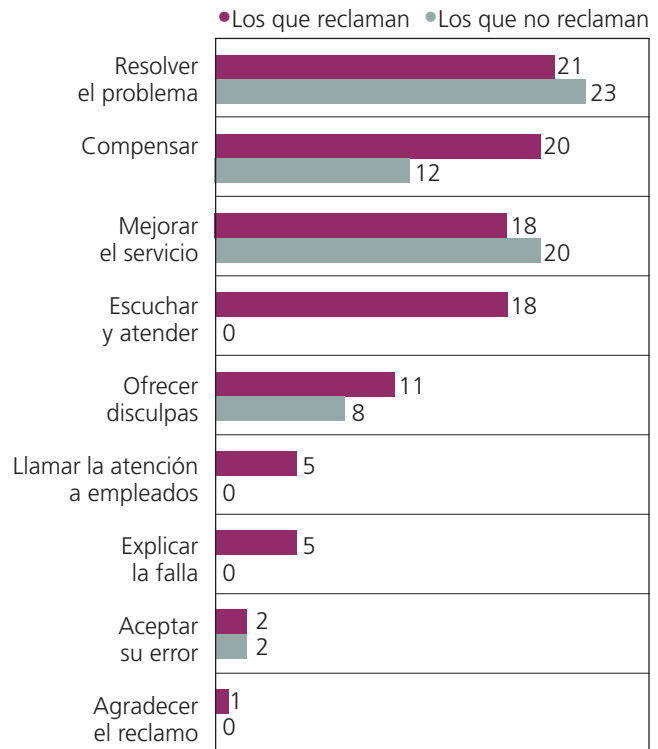
Para las empresas es muy importante prever el comportamiento de reclamo de un consumidor y de qué depende. Se ha encontrado que el tipo de respuesta depende del grado de insatisfacción, la importancia de la oferta, los beneficios que se obtendrán del reclamo y la personalidad del consumidor, entre otros factores.

El comportamiento del venezolano frente a una falla

En Venezuela los consumidores tienden a no reclamar a las empresas: en una muestra de 200 individuos se encontró que sólo treinta por ciento de los entrevistados reclamaban. El veinte por ciento de los que reclaman esperan ser compensados con obsequios o atenciones especiales que mitiguen el mal rato. El 18 por ciento espera que al menos le escuchen cuando reclama y le atiendan. Un veinte por ciento de los que no reclaman esperan que mejoren los servicios, mientras que otro veinte por ciento muestra indiferencia y menciona que una vez cometida la falla no le importa lo que haga la empresa para corregirla.

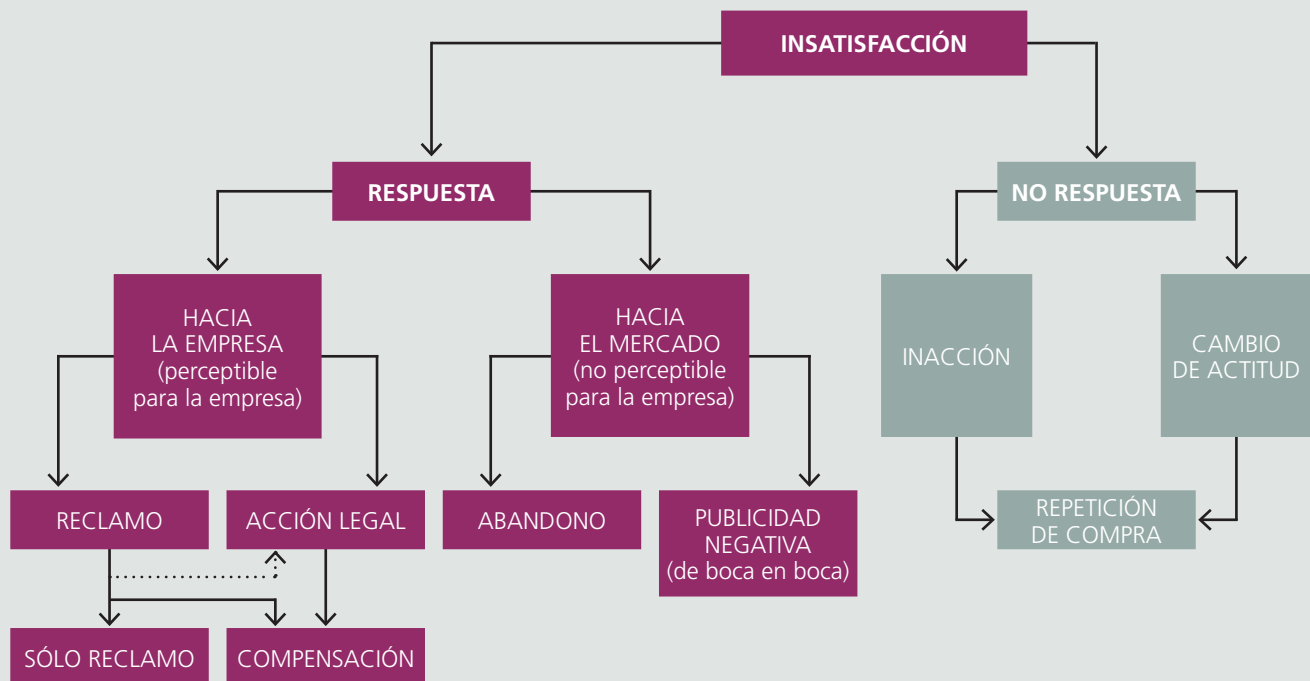
Creencias acerca de lo que deben hacer las empresas con los reclamos

(porcentajes)



Fuente: Castañeda y El Jarraani (2005).

Dinámica de la insatisfacción y el reclamo



Fuente: Crié (2003)

¿Quiénes tienden a reclamar? Quiénes más lo hacen son las mujeres (66 por ciento) y los que tienen mayor grado de instrucción. La mayoría de los consumidores que reclaman lo hacen directamente a los empleados de atención al público (35 por ciento), porque consideran que es más conveniente reclamar al momento de ocurrir la falla. En cuanto al medio utilizado para reclamar, la mayoría (67 por ciento) prefiere manifestarse verbalmente, porque se puede hacer en el momento y es más directo. Entre las razones para no reclamar se encuentran principalmente: sentir vergüenza (27%), creer que no van a recibir respuesta (18%), no tener tiempo (16%), evitar peleas (15%), y «flojera» (11%).

La edad marca la diferencia

En un estudio con 180 compradores en Singapur se encontraron tres factores que determinan el comportamiento de reclamo: variables demográficas (género, estado civil, grupo étnico, edad, nivel de educación e ingreso), cualidades de los productos y variables de personalidad y actitud. Estos hallazgos son consistentes con los de Adeline Broadbridge y Julie Marshall, para quienes edad, ingreso, educación y profesión son factores determinantes de la propensión al reclamo. Estos autores encontraron que setenta por ciento de los entrevistados que no reclamaba con regularidad eran mujeres y, por el contrario, los hombres eran los más propensos a reclamar. En cuanto a la edad, el grupo de entrevistados entre 25 y 34 años era más propenso a reclamar que quienes tenían más de 55 años.

Robert Passikoff encontró, basado en el análisis del Customer Loyalty Index (índice de lealtad del consumidor, elaborado por su empresa Brand Keys) para 2005, que las expectativas de los consumidores jóvenes con respecto a las marcas superan al promedio de la población en todas las categorías estudiadas. Estos niveles de expectativas describen cómo los consumidores compararán las marcas en el mercado, en cada una de las categorías estudiadas. En

este estudio, los niveles de expectativas fueron reportados como un índice en una escala de 100 a 140, en la que 100 representa el mejor de la categoría, y los resultados muestran que lo que esperan los consumidores de su producto ideal se encuentra por encima de la mejor marca del mercado, es especial los jóvenes. Por ejemplo, en la categoría zapatos deportivos, el grado de expectativa de los jóvenes (entre 16 y 20 años) es 140, mientras que el del promedio de la población de Estados Unidos es 123. Esto podría ser el resultado de la exposición de los jóvenes a la televisión por cable las 24 horas del día, a descargas de músicas, navegación, e-mail y iPods.

Frederick Dunbar y Faten Sabry encontraron una relación negativa entre la edad y el comportamiento de reclamo de los consumidores: mientras más joven sea el consumidor mayor será la probabilidad de que emprenda alguna acción de reclamo. Terry Lam y Vienna Tang realizaron un estudio para identificar la propensión de los consumidores a reclamar en restaurantes de hoteles en Hong Kong. Sus resultados mostraron que los consumidores más jóvenes, con mayores niveles de educación e ingresos, tienden a ser más activos al reclamar y lo hacen de viva voz.

La perspectiva de la gerencia de atención al cliente

Según Ángel Monte, gerente de Planificación y Control de la empresa Atento, alrededor de ochenta por ciento de las llamadas al IVR (respuesta de voz interactiva, por sus siglas en inglés) son reclamos de los consumidores. Atento es una trasnacional que lleva siete años sirviendo a las empresas mediante centros de contacto o plataformas multicanal (teléfono, fax, internet, etc.), sea para atender clientes que requieren aclarar dudas, pedir información o hacer un reclamo, sea para el desarrollo de campañas o promociones específicas. Está presente en diferentes países (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, España, Guatemala, Marruecos,

Expectativas de los jóvenes de Estados Unidos con respecto a las marcas en distintas categorías de productos

(índice que indica el nivel de expectativas, dónde 100 representa el mejor de la categoría)

CATEGORÍAS	JÓVENES (16 a 20 años)	PROMEDIO DE LA POBLACIÓN
Zapatos deportivos	140	123
Teléfonos celulares	138	118
Proveedores de wireless	136	114
Libros y música online	130	112
Agua embotellada	124	113
Computadoras	122	110
Comida rápida	120	106
Reproductores de DVD	118	111

Fuente: Passikoff (2005).

México, Perú, Puerto Rico y Venezuela) y atiende a clientes como BBVA Banco Provincial, Bigott, Corporación Cantv, EDC, Coca-Cola Femsa, Fondo Común, Ford, Laboratorios Vivax, Microsoft, Molinos Monaca y Movistar.

La mayoría de las llamadas de consumidores jóvenes ocurren en aquellas industrias en las que tienen acceso directo a los servicios y productos, y no por intermedio de sus padres o representantes. Las empresas que mayor número de llamadas reciben son proveedoras de servicios, mucho más que las comercializadoras de productos de consumo masivo. El mayor contacto de los jóvenes con los centros de atención ocurre en la industria de las telecomunicaciones. Destaca Monte que los laboratorios farmacéuticos reciben muchas llamadas de jóvenes que piden información acerca de productos indicados para la disfunción eréctil o impotencia, los cuales son utilizados para lograr mejor desempeño en las relaciones sexuales y aumentar su frecuencia. En este caso los jóvenes no llaman para reclamar sino para pedir información.

En la industria de las telecomunicaciones se encuentra un comportamiento interesante de los jóvenes y su actitud de reclamo. No sólo llaman más, dada la gran proporción que representan del mercado de esta industria, sino que sus exigencias son diferentes. En general, los jóvenes reclaman sobre una base de información mucho mayor que la del res-

Poseen más conocimiento de la tecnología, que les permite hacer reclamos más específicos y con mayor detalle

to de la población atendida. Poseen más conocimiento de la tecnología, que les permite hacer reclamos más específicos y con mayor detalle, lo cual puede dificultar el trabajo del ejecutivo de atención que les presta el servicio. «El joven que hace el reclamo puede saber más que el especialista de atención», comenta Monte, «y no se le puede dar cualquier respuesta. Si no recibe una respuesta exacta, termina explicándole o retando al operador».

Entre los jóvenes predominan la mensajería de texto y los servicios inalámbricos de datos, en cuanto a la modalidad de contacto con los centros de atención. Atento clasifica las llamadas de los clientes en tres niveles de dificultad. El nivel tres corresponde a casos excepcionales que son transferidos a la empresa proveedora, pues Atento no tiene capacidad para dar una respuesta satisfactoria. Generalmente los casos más difíciles (niveles 2 y 3) son presentados por los consumidores más jóvenes (un setenta por ciento), que resultan más expertos que el promedio de los consumidores atendidos. Al mismo tiempo Monte encuentra que los consumidores jóvenes son más tolerantes que los adultos: están dispuestos a esperar el tiempo que les indiquen para resolver el problema o reclamo.

Las razones por las que llaman a los centros de atención también difieren por edades: los más jóvenes hacen reclamos sobre el uso del servicio, mientras la mayoría de las llamadas de los adultos se concentran en temas de facturación, saldos y paquetes. Dentro de este segmento se destacan también diferencias por sexo; por ejemplo, los hombres jóvenes llaman más en el sector de telecomunicaciones, mientras que en la industria tabacalera se reciben más llamadas de mujeres jóvenes.

En Chile, España y Perú están muy desarrollados otros canales de contacto, tales como mensajería de texto, chats y correos electrónicos, mientras que en Venezuela son pocas las empresas que han solicitado estos servicios, aunque, en opinión de Monte, estos serían preferidos por el segmento de consumidores jóvenes.

¿Cómo se espera que actúen los jóvenes?

De acuerdo con Tony Sousa, en entrevista para la revista *Producto* de julio de 2005, es muy fácil reconocer a los adolescentes venezolanos:

...caminan en grupos por los centros comerciales. Van vestidos con los uniformes del colegio, menos los zapatos —generalmente deportivos, de colores estridentes—, todos llevan iPods en los bolsillos, aunque van oyendo música distinta. Quieren ser mayores pero detestan las reglas del mundo adulto. Parecen iguales, pero cada uno es un mundo aparte. Visto desde el punto de vista de los padres, un niño que fue dócil puede convertirse en un púber desconcertante, en pugna eterna con las figuras de autoridad en la casa y en la escuela (página 24).

Según esta descripción, los jóvenes tienden a ser irreverentes, audaces y desafiantes. Esta avasallante personalidad se ve reflejada en muchas comunicaciones de productos de consumo masivo dirigidas a este segmento, que muestran a un joven que elige lo que quiere hacer, es diferente de sus padres y se atreve. Los jóvenes no tendrían, entonces, inconvenientes para reclamar en el caso de que una empresa cometa una falla. La hipótesis sería que los jóvenes reclamarían en igual o mayor medida que las personas de más edad, e incluso lo harían con «mayor libertad o menos temor» a una negativa o un mal trato de la empresa.

Para explorar con mayor profundidad el comportamiento de los jóvenes frente a fallas de las empresas se realizó un estudio cualitativo con veinte jóvenes, de edades comprendidas entre 16 y 19 años, igual número de géneros femenino y masculino, pertenecientes a estratos D y C. Todos eran estudiantes del último año de bachillerato o los primeros semestres de universidades nacionales. Estos últimos trabajaban o habían trabajado, sobre todo las jóvenes, muchas de ellas en funciones de atención al cliente en diferentes empresas de la banca o telecomunicaciones.

Los servicios más utilizados por estos jóvenes son telecomunicaciones (celular e internet), comida rápida (McDonald's), transporte público (Metro y autobuses), banca (tarjeta de pre-

pago, cuenta de ahorro), universidad o colegio (inscripciones, biblioteca), cines, compra de productos y servicios postventa (ropa, películas, música, tecnología), y salud. Todos los entrevistados tenían celular. En general opinan que la calidad de los servicios ofrecidos por las empresas no es óptima; en promedio está entre normal y regular a deficiente: «depende de la persona que te atendió ese día», «si se paga poco es peor», «depende de si es público o privado».

Este segmento considera excelente un servicio, si cumple los siguientes atributos: atención, calidad, rapidez, precio, responsabilidad, perceptibles, seguridad y facilidad. La forma en que son atendidos y la calidad de lo que reciben son los criterios más mencionados. La rapidez y el precio quedan en un segundo plano, lo cual es consistente con la tolerancia y la paciencia que muestra la mayoría de ellos, al esperar cuando «es necesario hacerlo», sea en una cola o para que resuelvan un problema. Esto puede explicarse en función de su ciclo de vida: tienen pocas preocupaciones y responsabilidades, y más tiempo libre que las personas adultas, para quienes el tiempo es más importante y se vuelven impacientes al hacer un reclamo y esperar una respuesta. Asimismo, la poca importancia que atribuyen al precio puede ser explicada por el hecho de que no son ellos los responsables directos de producir los ingresos para pagar los productos o servicios.

Aunque la mayoría de los jóvenes se evalúa como exigente —lo cual es consistente con los resultados obtenidos por Robert Passikoff— en diversas ocasiones tienden a pasar por alto situaciones de reclamo. Al comparar la percepción que tienen de sí mismos y la que tienen de sus padres, en cuanto a exigencia, los menores de edad tienden a considerarse menos exigentes que sus padres y al crecer se vuelven más exigentes. Muchos de ellos sienten «que a los menores de edad los tratan mal en muchos lados, no nos prestan atención. No me paran»; «Me tratan mal, no me paran, si no hasta que llega mi papá. No me respetan como a un adulto».

Estos jóvenes opinan que existen algunas situaciones en las que el cliente no debería reclamar ni, mucho menos, llegar a extremos tales como gritar o insultar al personal que le atiende. Una de las razones más importantes para no reclamar es que el problema no sea responsabilidad directa del empleado de atención o que la solución no esté a su alcance. Entonces prefieren no reclamar para no hacerle pasar un mal

Los atributos de un buen servicio de acuerdo con los jóvenes venezolanos

(«Menciona cinco palabras que te vienen a la mente cuando piensas en buen servicio»; frecuencia de menciones)



rato al empleado. En general, tienden a solicitar la presencia del gerente para solucionar un problema, en menor medida que los consumidores adultos. Esta actitud «indulgente» hacia el empleado ocurre con mayor frecuencia entre los jóvenes mayores de edad, inferior estrato social y que en su mayoría han trabajado en algún cargo de atención al cliente, lo cual hace que «se pongan en el lugar del empleado», quien a veces no está en capacidad de resolver un problema aun cuando reconozca que el cliente tiene la razón.

Las razones mencionadas más frecuentemente en las entrevistas, para no reclamar ante a una falla en la oferta de la empresa, se refieren a la importancia de la falla y la posibilidad de pasarla por alto para no enfrentar un mal rato. Luego aparecen la responsabilidad del empleado, el tiempo y la expectativa de solución del problema.

Percepciones de exigencia

(«Si evaluáramos tu grado de exigencia con respecto al de tus padres, ¿cómo te definirías»; promedios de las percepciones de los jóvenes hacia ellos y hacia sus padres)



¿Por qué no reclaman los jóvenes?

(«Menciona cinco razones»; frecuencia de menciones)



En términos generales los jóvenes son más pacientes y tolerantes que los adultos, así como más indulgentes con los errores cometidos, por respeto al empleado. Coinciden en que es importante reclamar cuando la empresa no cumple lo que ofrece, siempre y cuando esto sea importante. Asimismo, concuerdan en la paciencia para esperar en una cola o por la recuperación de un servicio: «hay que ser paciente... ¿qué vas a hacer si sólo hay dos empleados atendiendo? Esperar».

Estos resultados no son consistentes con los hallazgos ni con las hipótesis desarrolladas en otros trabajos. Además, se encontró mayor propensión a reclamar en el grupo feme-

En términos generales los jóvenes son más pacientes y tolerantes que los adultos, así como más indulgentes con los errores cometidos, por respeto al empleado

nino que en el masculino, lo cual es inconsistente con lo encontrado en otros países, pero no con otros hallazgos acerca del comportamiento de los consumidores venezolanos.

Oportunidades para las empresas

Dado que los jóvenes constituyen un gran mercado actual y uno potencial aun mayor, este segmento debe ser tratado estratégicamente y, para ello, el manejo de los reclamos es esencial. Los hallazgos preliminares reportados en este trabajo ofrecen una muestra del conocimiento que necesitan las empresas para mejorar sus procesos de atención de reclamos, en el caso específico de este segmento de consumi-

dores. Algunos lineamientos que pueden derivarse de estos hallazgos son los siguientes:

- Tratar a los menores de edad con el respeto que merecen, para obtener las ganancias actuales y asegurar su lealtad como futuros consumidores. Hacerles ver que ellos son clientes importantes.
- Aprovechar el conocimiento de los jóvenes para dar respuesta a exigencias de otros clientes, mediante el fomento de «comunidades». Desarrollar y premiar la figura del «consumidor experto».
- Agradecer a los jóvenes su paciencia y tolerancia, con respecto a las fallas de las empresas, comparados con el resto de los consumidores.
- Desarrollar medios más compatibles con las tendencias de uso de los jóvenes: chat, correo y medios virtuales en general. Este tipo de medios favorece la interacción en grupos (el «medio de existencia» de los jóvenes) y, en consecuencia, la lealtad de estos consumidores.
- Desarrollar sistemas (IVR, SMS) específicos para los jóvenes, comprendiendo que sus motivaciones, razones y lenguajes son diferentes de los de los adultos.
- Utilizar los procesos de reclamo como estrategias interactivas en el desarrollo de nuevos productos o servicios; es decir, aprovechar el conocimiento de los jóvenes, así como sus necesidades y deseos, para identificar necesidades e ideas de nuevos productos y servicios. ■

Referencias

- Broadbridge, A. y J. Marshall (1995): «Consumer complaint behavior: the case of electrical goods». *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 23. No. 9.
- Castañeda, Y. y M. El Jarraani (2005). «El comportamiento de los consumidores venezolanos ante fallas en los servicios». Trabajo de grado para la Maestría en Administración. Caracas: IESA.
- Crié, D. (2003): «Consumers' complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology». *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*. Vol. 11. No. 1.
- Dunbar, F. y F. Sabry (2007): «The propensity to sue: why do people seek legal actions?». *Business Economics*. Vol. 42. No. 2.
- Lam, T. y V. Tang (2003): «Recognizing customer complaint behavior: the case of Hong Kong hotel restaurants». *Journal of Travel & Tourism Marketing*. Vol. 14. No. 1.
- Passikoff, R. (2005): «Brand expectations of US youth». *Young Consumers: Insight and Ideas for Responsible Marketers*. Vol. 6. No. 3.

Raquel Puente
Profesora del IESA

Sabina López
Investigadora del IESA