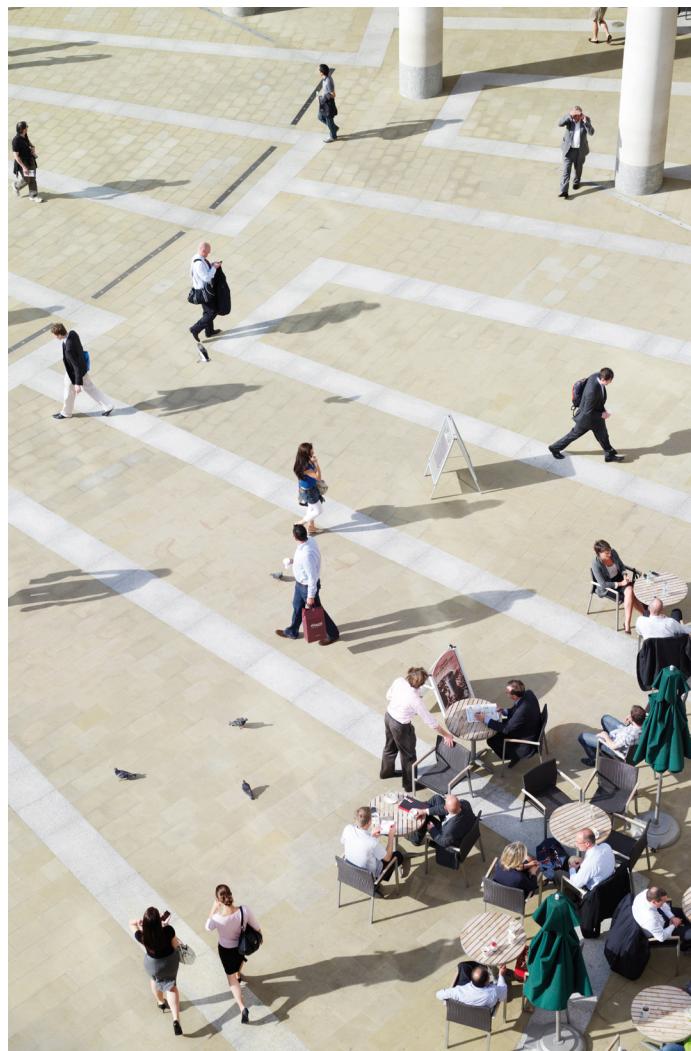


# *El cliente siempre tiene... su percepción ¿y la razón?*

## La gestión de clientes en España



El informe *El cliente tiene su percepción... ¿Y la razón?*, elaborado por PwC, recoge la doble visión de consumidores y empresas sobre cómo se gestionan los clientes en España en doce sectores de actividad: banca, seguros, telecomunicaciones, gas y electricidad, automoción, alimentación, moda, transporte, turismo, salud y gobierno.

## **Los consumidores suspenden a las empresas en la gestión de clientes**

Un cliente satisfecho es el mejor activo posible para una empresa. Sin embargo, los consumidores españoles creen que nuestras compañías no están a la altura de lo que esperan de ellas. Ni les escuchan, ni utilizan adecuadamente la información que tiene de ellos, no conocen sus necesidades específicas, no los sorprenden y no los valoran como clientes. Y lo peor es que esta situación puede impactar directamente en la rentabilidad de las compañías.

El estudio -realizado a partir de entrevistas con 5.380 consumidores finales y con las direcciones comerciales y de marketing de 57 de las principales compañías españolas- recoge la visión tanto de los consumidores como de las compañías y deja claro que existe un *gap* entre ambos. Para ello, incluye dos indicadores: el **Índice de Gestión Rentable de Clientes**, que mide la valoración de los productos y servicios, el gasto del consumidor, la recomendación y la intención de repetición- y el de **Índice de Gestión Rentable de las Empresas**, que cuantifica el recorrido de mejora de nuestras compañías por sector. Las conclusiones que se desprenden de cada uno de ellos son muy reveladoras.

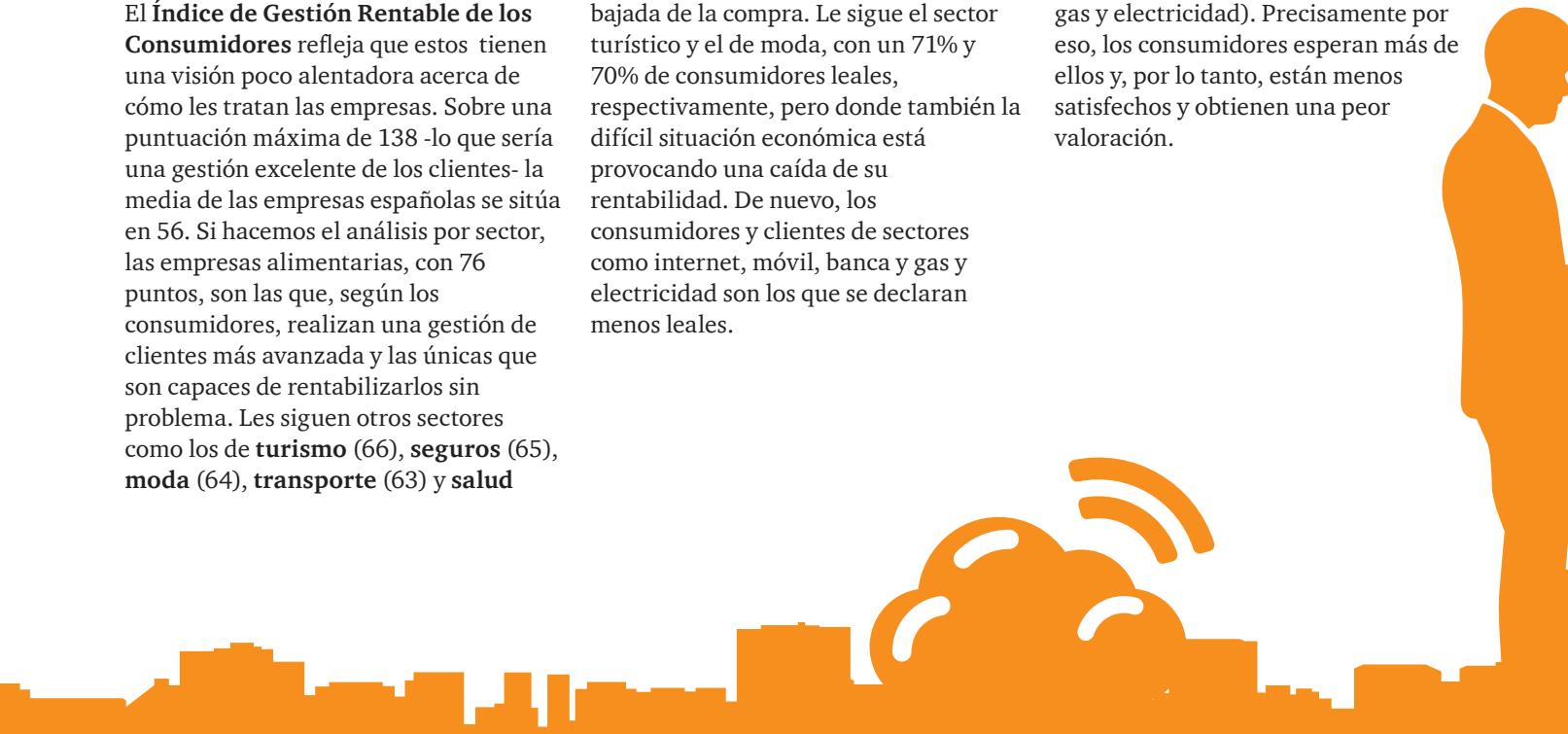
El **Índice de Gestión Rentable de los Consumidores** refleja que estos tienen una visión poco alentadora acerca de cómo les tratan las empresas. Sobre una puntuación máxima de 138 -lo que sería una gestión excelente de los clientes- la media de las empresas españolas se sitúa en 56. Si hacemos el análisis por sector, las empresas alimentarias, con 76 puntos, son las que, según los consumidores, realizan una gestión de clientes más avanzada y las únicas que son capaces de rentabilizarlos sin problema. Les siguen otros sectores como los de **turismo** (66), **seguros** (65), **moda** (64), **transporte** (63) y **salud**

(61), que se sitúan en una zona cercana al riesgo y a la posibilidad de comenzar a perder ingresos. Las compañías del sector del **automóvil**, con 57, se sitúan prácticamente en la media, mientras que las de internet, telefonía móvil, banca, gas y electricidad y el sector público son la que reciben peor valoración de los consumidores.

Desde el punto de vista de la lealtad de los consumidores, la fotografía es bastante parecida. Es decir, a mayor satisfacción, mayor lealtad. El sector de alimentación cuenta con una amplia masa crítica de consumidores leales (78%), que son fieles a su marca y que visitan de forma frecuente su punto de venta. Sin embargo, la contracción del consumo se está traduciendo en una bajada de la compra. Le sigue el sector turístico y el de moda, con un 71% y 70% de consumidores leales, respectivamente, pero donde también la difícil situación económica está provocando una caída de su rentabilidad. De nuevo, los consumidores y clientes de sectores como internet, móvil, banca y gas y electricidad son los que se declaran menos leales.

En cuanto a la visión de las compañías, el **Índice de Gestión Rentable de las Empresas** establece cuatro tipos, según estén más o menos orientadas al cliente. De los doce sectores incluidos en el estudio, ninguno consigue situarse en el nivel de excelencia. Cuatro -banca, móvil, gas y electricidad- se encuentran en aquellos que tiene un enfoque alto. Y ocho -seguros, moda, automoción, salud, gobierno, alimentación, transporte y turismo- se encuentran entre los que tienen un margen de mejora medio o alto.

Llama la atención que los sectores que tienen mejores prácticas son aquellos que establecen relaciones contractuales con sus clientes y que tienen un mayor número de transacciones (banca, móvil, gas y electricidad). Precisamente por eso, los consumidores esperan más de ellos y, por lo tanto, están menos satisfechos y obtienen una peor valoración.



# La gestión de clientes en España

Opinión de los consumidores sobre  
cómo les tratan las empresas

134

IGRc Máximo 134

Excelencia en  
la gestión  
de clientes

100

Crecimiento  
alto

70

Crecimiento en  
posible riesgo

IGRc Medio 56

40

Crecimiento  
en riesgo

10

Decrecimiento

Gobierno

Utilities

Banca

Móvil

Internet

Auto

Salud

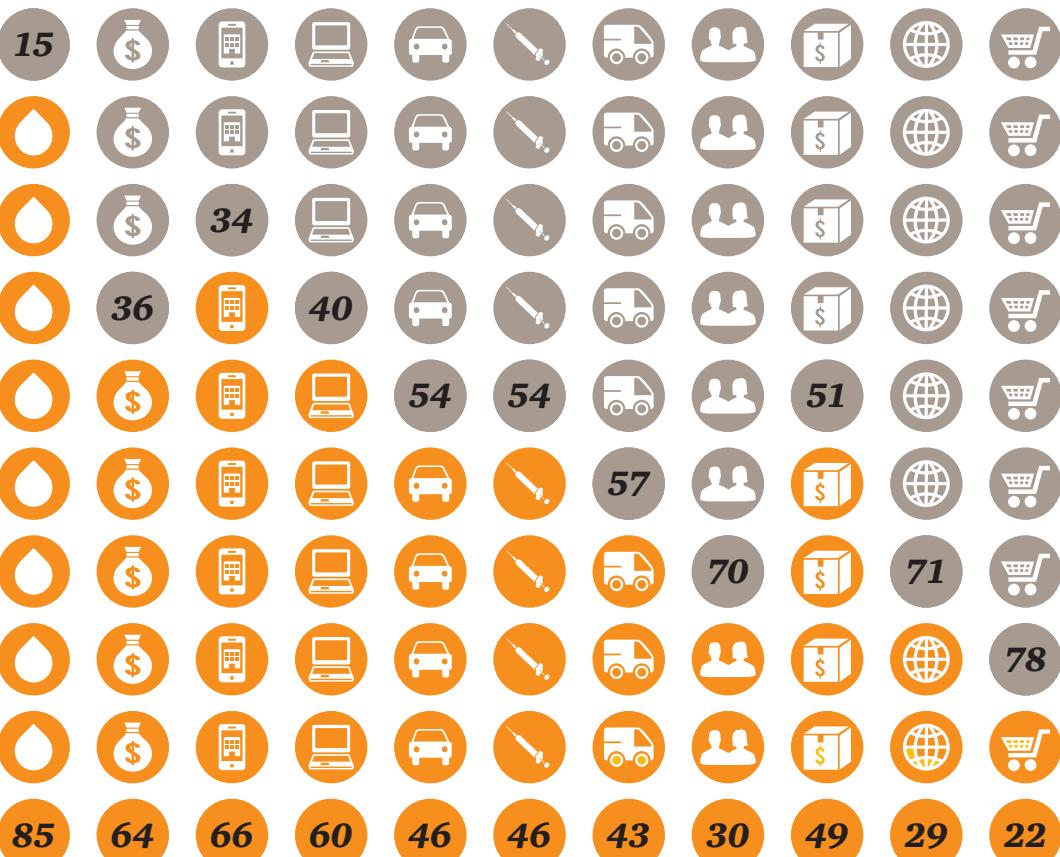
Transporte

Moda

Seguros

Turismo

Alimentación



Fuente: Elaborado por PwC

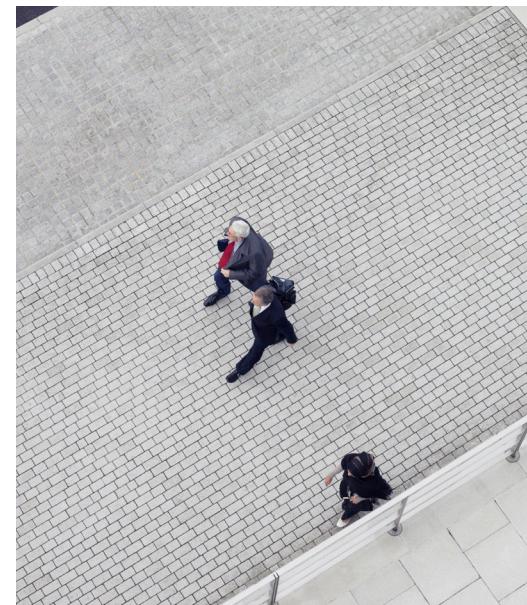
# Explotar la información de los clientes, asignatura pendiente de las empresas

La gran asignatura pendiente de las empresas españolas es la explotación del conocimiento que tienen sobre sus clientes. Sectores como banca, gas y electricidad o telecomunicaciones disponen de una gran cantidad de información pero el consumidor no percibe que la oferta se adapte a sus necesidades, ni que intenten fidelizarlos o retenerlos.

En cuanto a los canales de interacción, existe un buen desarrollo del canal telefónico y del presencial. Todo lo relacionado con el punto de venta físico está muy bien valorado en sectores como el de consumo, turismo o seguros de salud, donde el contacto con el personal determina en gran medida la experiencia del cliente. En el de banca, por ejemplo, a pesar de que el canal presencial es muy fuerte, el sector no lo ve como una fortaleza. Sin embargo, Internet y todos los elementos relacionados con la multicanalidad están todavía poco desarrollados por las compañías españolas.

Precisamente la multicanalidad es otro de los retos que tienen por delante las empresas españolas, independientemente del sector al que pertenezcan. Los consumidores tienen la percepción de que las compañías no adaptan su oferta al mejor canal y de que no existe trazabilidad en sus operaciones cuando varían de un canal a otro.

Del estudio también se desprende que existe una gran oportunidad de mejora del canal online. El 86% de las empresas entrevistadas consideran a los medios digitales como una forma de potenciar su imagen y saber qué se dice sobre su marca y sus productos. Sólo un 32% lo considera un canal capaz de incrementar sus ventas.



# Las claves

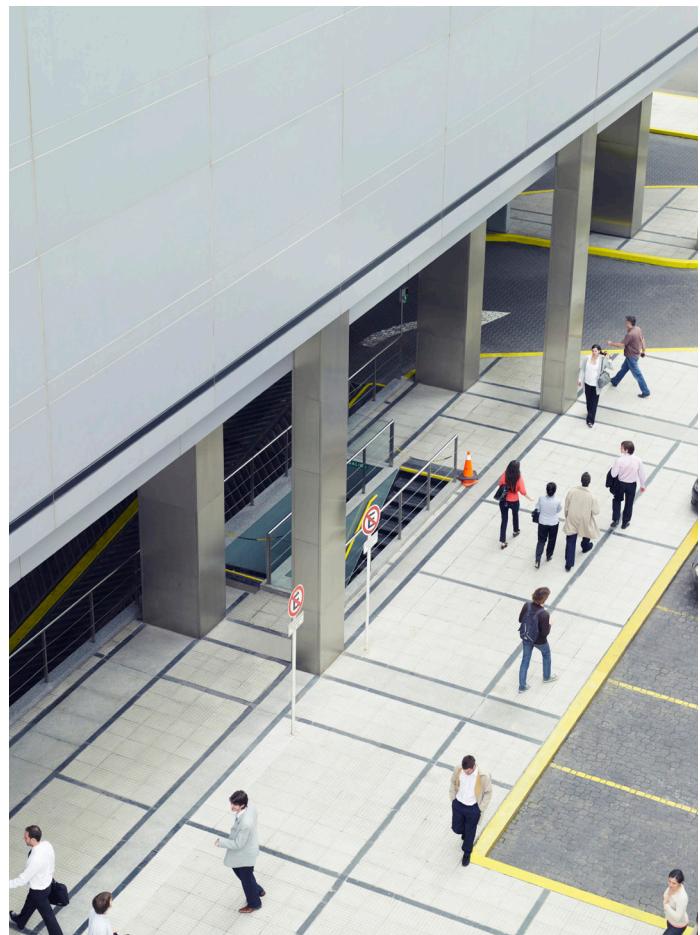
**1.** Los consumidores españoles creen que nuestras compañías no están a la altura de lo que esperan de ellas y les exigen mucho más de lo que les están dando.

**2.** No obstante, las empresas de alimentación, turismo, seguros, moda, transporte y salud, son las más valoradas en este aspecto por los consumidores.

**3.** La gran asignatura pendiente de las empresas españolas es la explotación de conocimiento que tienen sobre sus clientes. La

multicanalidad es otro de los retos que tienen por delante, independientemente del sector al que pertenezcan.

**4.** El 86% de las empresas entrevistadas considera a los medios digitales como una forma de potenciar su imagen y saber qué se dice sobre su marca y sus productos. Sólo un 32% lo ve como un canal capaz de incrementar sus ventas.



## Contactos



**Javier de Paz Lagar**  
javier.depaz.lagar@es.pwc.com  
915 684 188



**Nicolás Borges Marcos**  
nicolas.borges.marcos@es.pwc.com  
915 685 262



**Manuel Rodríguez Contra**  
manuel.rodriguez.contra@es.pwc.com  
915 684 297



Consulta más informes de la firma  
en nuestra app para ipad.



**pwc**

PwC ayuda a organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 157 países con más de 184.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal y consultoría. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en [www.pwc.es](http://www.pwc.es)

© 2013 PricewaterhouseCoopers S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers S.L., firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.