

## **CASO 1: SUS GAFAS EN UNA HORA<sup>2</sup>**

Las doce y cuarto de la mañana y yo todavía aquí; mis amigos me matan. Hace ya tres cuartos de hora que me están esperando. La culpa es mía por dejarme seducir por la maldita publicidad. *Sus gafas graduadas en una hora*, repiten todos los anuncios en televisión y redes sociales de la empresa Visionset. Ayer por la tarde cuando llegué, media hora antes de que cerraran, con la intención de dejar encargadas las gafas para el día siguiente debí negarme a aplazarlo. Los dependientes insistían en que iban a cerrar en media hora y que tenían trabajo acumulado, que mejor me pasase a las diez de la mañana en cuanto abrieran y en una hora tendría listas mis flamantes gafas nuevas. Yo me marché dudando y hoy me arrepiento.

Esta mañana llegué sobre las diez y cinco; ya habían abierto. Delante de mí había cuatro personas que ya habían superado la primera fase del proceso de compra en aquel establecimiento. Primero, tienes que presentarte a una administrativa de hermosas gafas con bonitos ojos de color claro que amablemente se presenta y te pregunta: “¿en qué podemos ayudarle?” Una vez que le comunicas tus intenciones, te envía a otro señor o señorito, también de llamativas gafas, pero con ojos no tan bonitos, que te invita a pasar a una sala contigua. Tras invitarte a sentarte y sentarse él enfrente, te pregunta si es la primera vez que acudes al establecimiento y si tienes alguna ficha hecha (“¡Ah! ¿Que ahora toca recopilación de datos? Vaya pérdida de tiempo.”). Toma o comprueba tus datos en un ordenador y te conmina a que esperes en un pasillito a que un técnico oculista te compruebe la vista. Tras otro buen rato de espera, a las 10 h 40' por fin llega mi turno y me miran los ojos mediante sofisticados aparatos que miden mi leve miopía con exactitud. Una vez que acaban conmigo me vuelven a invitar a sentarme, cogen la montura que yo había seleccionado (ayer afortunadamente) y comienzan a hablarme de la excelencia de sofisticados cristales, que si orgánicos, que si tratados con antirreflectantes. Al final lo consiguen y me endosan los cristales más caros, que tienen de todo. “Buena señor, en una hora podrá disponer de sus gafas”.

Tengo una hora para *disfrutar* en el centro de la ciudad. Me doy una vuelta, me compro el periódico y lo leo tomando un café. Tan solo ha pasado media hora, pero decido acercarme dando un rodeo a la óptica. Llegué demasiado pronto. Son las once y media, faltas todavía un cuarto de hora para cumplirse el plazo prometido. Pregunto a la administrativa que me atendió por si estaban mis gafas y me dice que todavía no, creo que el resoplido se escuchó hasta en Utrera.

Son las doce, y ya paso de impacientarme a perdonar vidas con la mirada. En la óptica se ve un enorme ajeteo; llegan nuevos clientes a los que se les entregan gafas. En el laboratorio que se puede observar a través de una enorme cristalera veo cómo se afanan dos operarios en preparar los cristales y montarlos. Una de las señoritas del mostrador sirve de punto de enlace entre los departamentos y pregunta si están los pedidos. Una mujer y su hija que se encontraban en el local a primera hora cuando yo llegué también parecen estar desesperadas con la eterna hora del eslogan publicitario. Protestamos en el mostrador y la chica lo único que nos dice es “Yo no puedo hacer más, estamos los que somos y como ven solamente tenemos dos manos cada uno”. Yo miro a los operarios detrás de la cristalera intentando discernir en sus manos la montura de mis gafas. Por fin sobre las doce y media salen las gafas de la niña que iba con su madre, y yo vuelvo a preguntar por las mías: “¡Oiga, ¿qué pasa con mis gafas?! ¿Dónde está la cámara oculta?”.

Otros diez eternos minutos, y tras una visita fugaz de la señorita que me atendió en el laboratorio, aparecen mis gafas. “Aquí tiene sus gafas”. La señorita me limpia y relimpia las gafas y las adapta a mi cara antes de entregármelas. Malhumorado me las coloco, pago y me despido con un seco “Ya era hora. Han tardado más que la obra del Escorial.”

Pero aquí no habían de acabar mis desdichas con Visionset. Ha pasado un mes desde entonces y cada vez que tengo oportunidad les digo a mis amigos y conocidos que no hagan caso de las promesas de rapidez de la óptica. Pero el colmo ha sido que notaba algo extraño en el cristal derecho de mis gafas que me obligaba a limpiarlo con más asiduidad que el izquierdo, pero no se me ocurría a qué podía deberse esta manía hasta que mi sobrina de siete años me comentó un día que por qué podía verme un ojo sí y otro no. Tras observarme detenidamente en el espejo aprecié que el cristal izquierdo reflejaba la luz de la lámpara, mientras que el izquierdo disipaba los reflejos en unos tonos verdosos transparentes que permitían ver con nitidez. Los de la óptica me habían montado un cristal con antirreflectante y otro sin ese añadido, pero los dos los habían cobrado igual de caros.

Era lo que me faltaba. Al día siguiente acudí con visible enfado a la óptica y me dirigí a un caballero elegantemente vestido y repeinado apostado en el mostrador. Nada más acercarme me preguntó que qué deseaba; de sopetón y con cierta soflama le dije que poner una reclamación. El buen hombre se sorprendió y con visible respeto me preguntó cuál era la razón. Le mostré las gafas y le pregunté si notaba alguna diferencia entre los cristales; como buen profesional detectó el error, e inmediatamente me mostró el recibo en el que se especificaba el tipo y precio de los cristales. El dependiente no sabía cómo excusarse, me pidió disculpas y me dijo que no era necesario poner la reclamación, pues en seguida solucionarían el problema, aunque estaba en todo mi derecho si quería hacerlo. Me dijo que ellos llevaban un control del proceso y que investigarían sobre el asunto buscando a la persona que cometió el error para tratar de evitar que eso volviese a ocurrir, que no se explicaba cómo la señorita que me entregó las gafas no apreció el error.

En un cuarto de hora tuve un cristal nuevo y muchas más disculpas de las que hubiese necesitado. Pero ya era tarde, y la credibilidad de la empresa había caído por los suelos: no creo que nunca más confíe mis ojos a personas incompetentes.

---

<sup>2</sup> Este caso se encuentra publicado en García del Junco, J. y Casanueva, C. (1999): *Gestión de empresas. Enfoques y técnicas en la práctica*, Pirámide, Madrid, pp. 54-56. Y ha sido modificado por el profesor de CAC – IES ÁGORA (Cáceres).

### **ASPECTOS A ESTUDIAR**

1. ¿Cuáles cree que eran las expectativas del cliente, y en qué medida se sintió defraudado por Visionset?
2. ¿Qué deficiencias encuentras en la atención al cliente?
3. ¿Cómo podríamos encuadrar al cliente? ¿Te identificas con él? ¿Has vivido alguna situación parecida? ¿Dónde?
4. Identifica los costes que ha supuesto este acto de compra para ambos.
5. Identifica los distintos clientes internos y externos que aparecen en el texto o que pudieran existir.
6. ¿Qué medidas sugeriría a la organización para evitar los errores cometidos?