

**makro**

**FEHR**  
Federación Española de  
HOSTELERÍA

**makro**  
presenta  
**EL CLIENTE  
MÁS DIFÍCIL**

## INFORME DE RESULTADOS ENCUESTA «EL CLIENTE MÁS DIFÍCIL»



**MOTEROS**



**ABUELAS**



**NIÑOS**

*"Pensaba que la gente de makro  
eran mis amigos pero ha habido un  
momento en el que lo he dudado"*

*Rodrigo de la Calle*

**RODRIGO de la CALLE**  
Chef de Gastrobotánica



# ÍNDICE

Presentación	Pág. 3
Nota metodológica	Pág. 4
Perfil del “Cliente Difícil”	Pág. 5
Demandas del “Cliente Difícil” y respuestas del hostelero a las mismas	Pág. 16
Síntesis y conclusiones	Pág. 19
Anexo I	Pág. 24
Anexos Regionales	Pág. 25

# PRESENTACIÓN

**MAKRO** desea poner en valor la capacidad del hostelero para adaptarse a las necesidades de sus clientes. Propone para ello una campaña titulada *'El cliente más difícil'*, en torno a las dificultades que diariamente afrontan los trabajadores y responsables de establecimientos de hostelería en relación a determinados clientes, que plantean un nivel de exigencia superior a lo que podría considerarse "normal".

**MAKRO** desea también conocer las situaciones con las que se encuentran en su trabajo diario para prestar ayuda a los hosteleros en estas situaciones. Para ello ha elaborado, en colaboración con la FEHR (Federación Española de Hostelería), un informe en el que se analiza el perfil de los clientes más difíciles de satisfacer, las demandas más recurrentes y las respuestas con las que los hosteleros consiguen salir victoriosos de dichas situaciones.

El informe se estructura en tres grandes capítulos:

- Las **principales características** de los "clientes difíciles" (su género, su edad, su procedencia, la motivación de su visita al establecimiento).
- Las **circunstancias** en que se da más habitualmente la aparición de este tipo de "clientes difíciles" (la proporción que representa en el conjunto de la clientela, la frecuencia con la que se dan este tipo de situaciones, los tipos de días y horarios).
- Las **demandas o motivos de queja** más habituales de estos clientes y las respuestas o reacciones de los hosteleros frente a ellas.

# NOTA METODOLÓGICA

El presente informe está basado en una encuesta realizada de acuerdo a las siguientes pautas metodológicas:



**PÚBLICO OBJETIVO:** clientes de **MAKRO** (titulares de la tarjeta acreditativa que otorga derecho a la compra en sus establecimientos) cuya actividad principal fuese la hostelería.

**ÁMBITO:** todo el territorio nacional.



**MÉTODO DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN:**  
Encuesta online con aplicación de cuestionario.  
**1.038** cuestionarios recibidos.

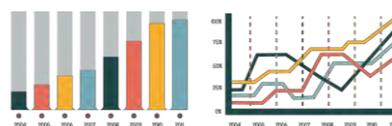
**MARGEN DE ERROR:** si bien, al tratarse de un cuestionario auto-administrado y de respuesta voluntaria, no puede hablarse de una muestra aleatoria en sentido estricto (y por lo tanto no procedería el cálculo del margen de error), el mismo se cifraría en  $\pm 3,35\%$  bajo las condiciones estadísticas convencionales ( $P = Q = 50\%$ ;  $K = 2 \sigma$  o  $95,45\%$ ).



**FECHAS DE RECOGIDA DE LA INFORMACIÓN:**  
del 25 de febrero al 14 de marzo de 2016.



**TABULACIÓN DE RESULTADOS:** realizada por el centro de cálculo CENCAES el 14 de marzo, con programa de tabulaciones cruzadas SPSS y de acuerdo a un plan de explotación elaborado por el técnico responsable del estudio.



# PERFIL DEL “CLIENTE DIFÍCIL”

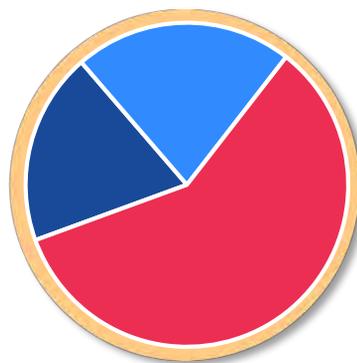
El cliente más exigente no parece responder a un perfil demasiado preciso, sino que más bien tiende a repartirse de forma más o menos equitativa entre toda la clientela. No obstante, hay algunos rasgos que pueden destacarse como predominantes:

Si bien la mayoría de los **consultados no le atribuyen un género** en concreto, pareciera **que tiende a concentrarse algo más entre las mujeres** que entre los hombres, aunque con una diferencia muy leve.



## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL GÉNERO

Sobre todo hombres  
**19,2%**



Sobre todo mujeres  
**21,9%**

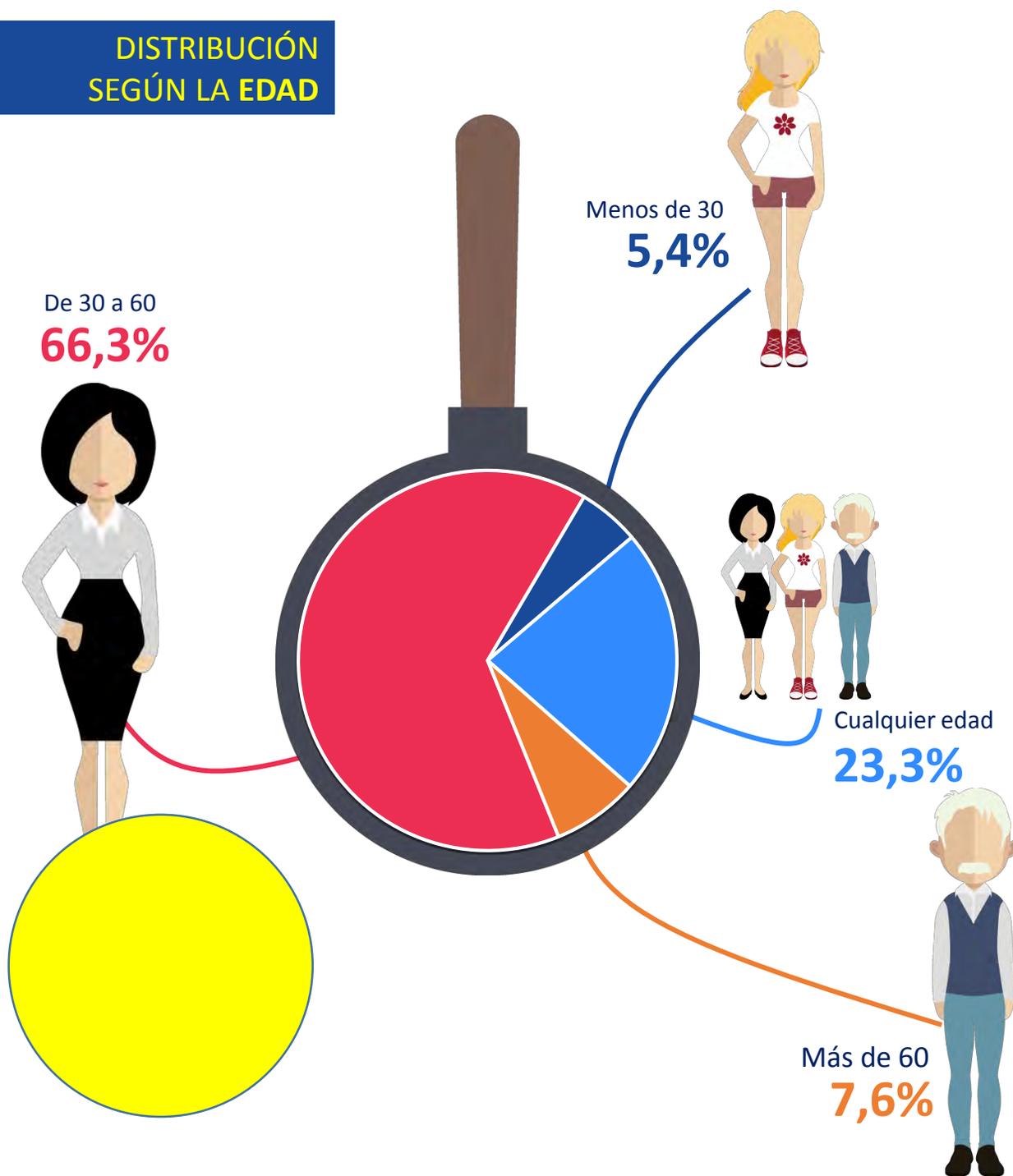


**58,9%**  
Por igual hombres y mujeres



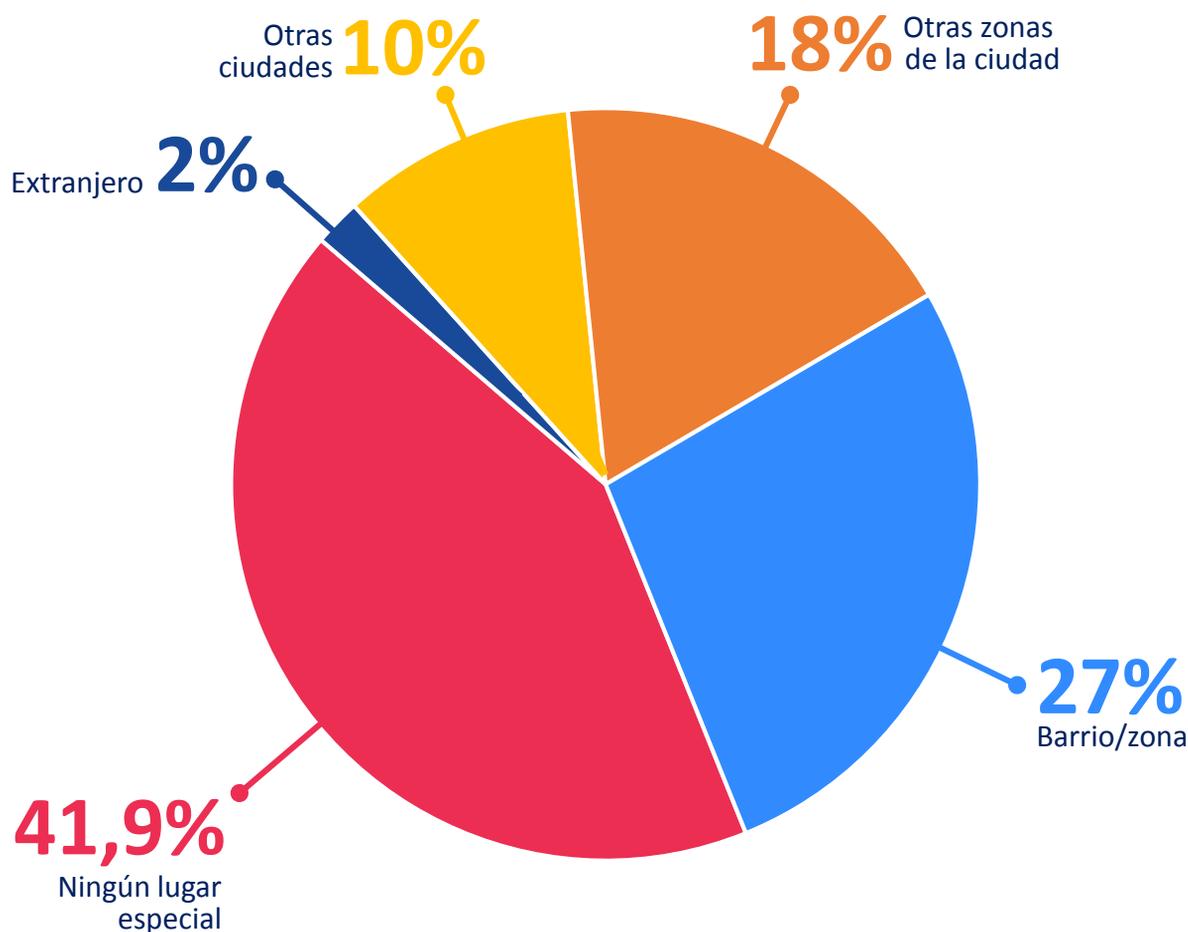
En lo que sí concuerda una amplia mayoría de entrevistados (**64%**) es en su edad, que cifran en un amplio intervalo **entre los 30 y los 60 años**, es decir que se trata de una **persona adulta** en plenitud de su actividad y capacidad de decisión.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA EDAD



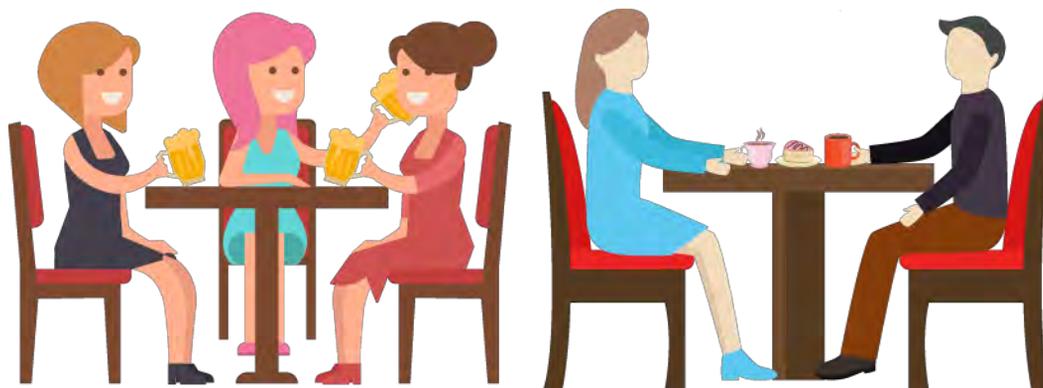
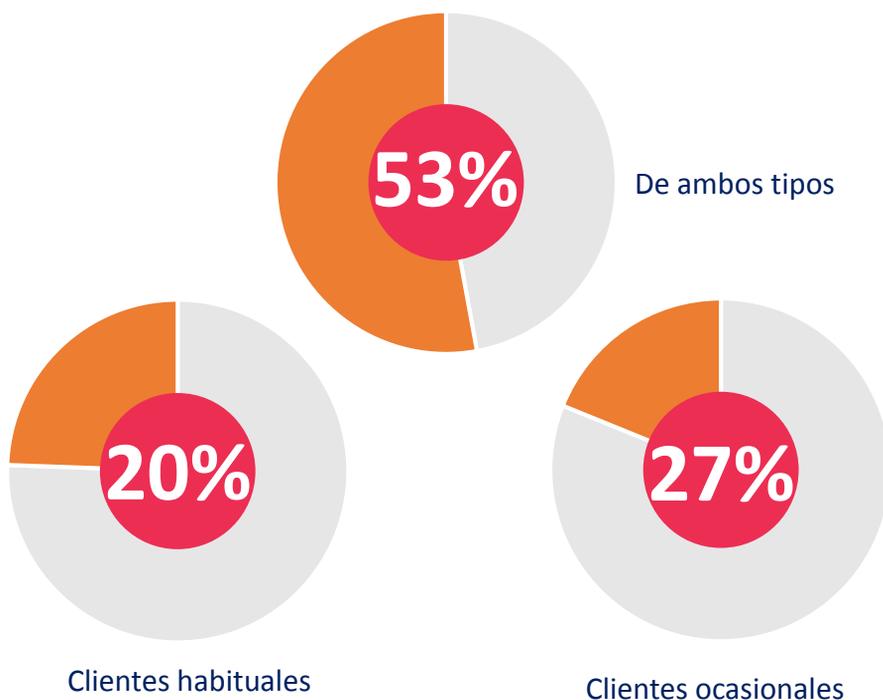
A ese “cliente difícil” de satisfacer no se le suele atribuir un origen preciso, aunque hay una tendencia bastante numerosa a pensar que se trata de **clientes de proveniencia local** (al menos en buena parte de la misma localidad en la que está implantado el establecimiento).

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL ORIGEN



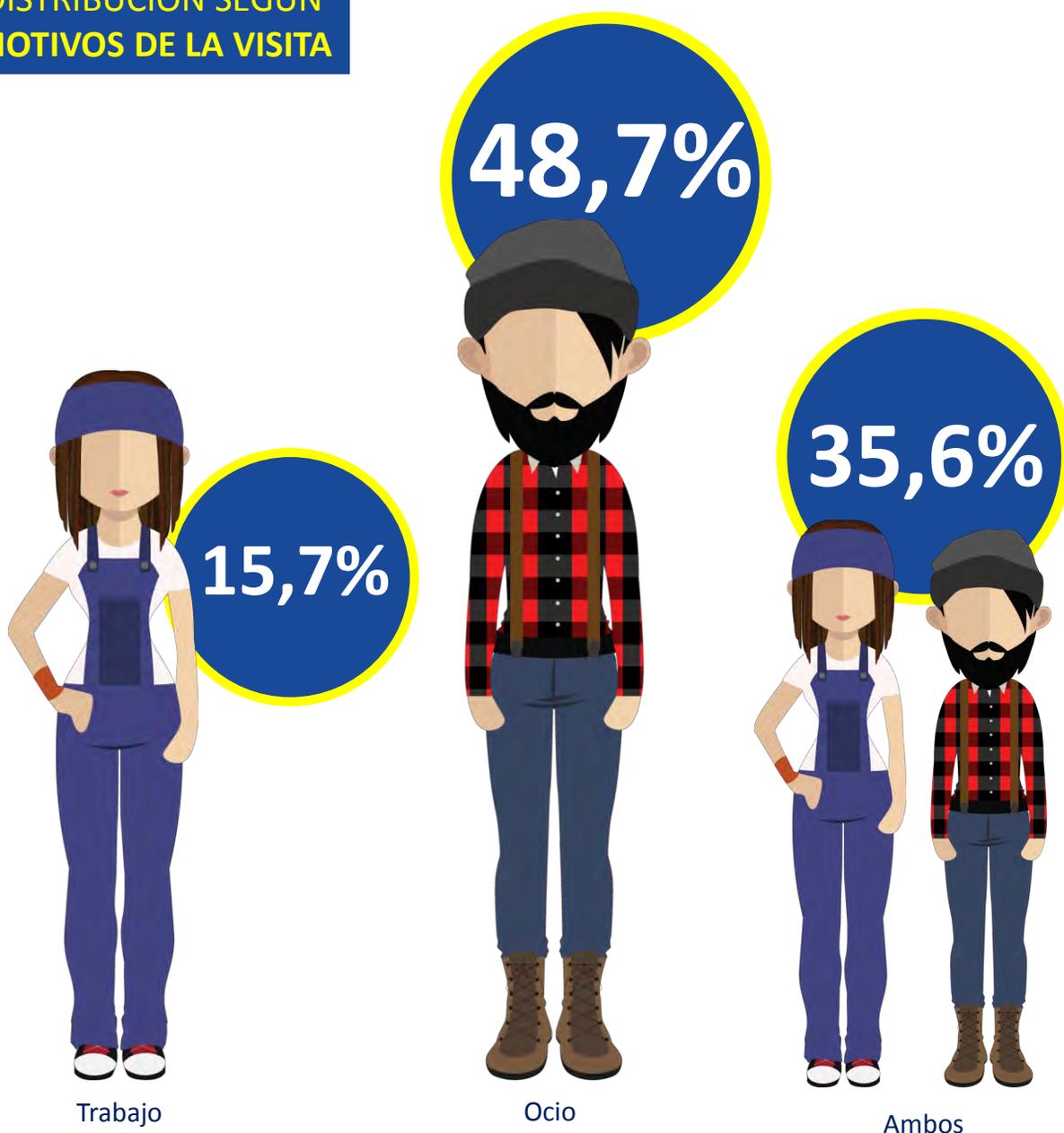
Otro rasgo que parece quedar bastante claro es que se trataría, en su mayor parte, de **clientes ocasionales** y no de habituales del establecimiento.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA FRECUENCIA DE VISITA



También parece que se trataría predominantemente de personas que acuden al establecimiento hostelero por **motivos personales o de ocio** y no tanto profesionales o laborales.

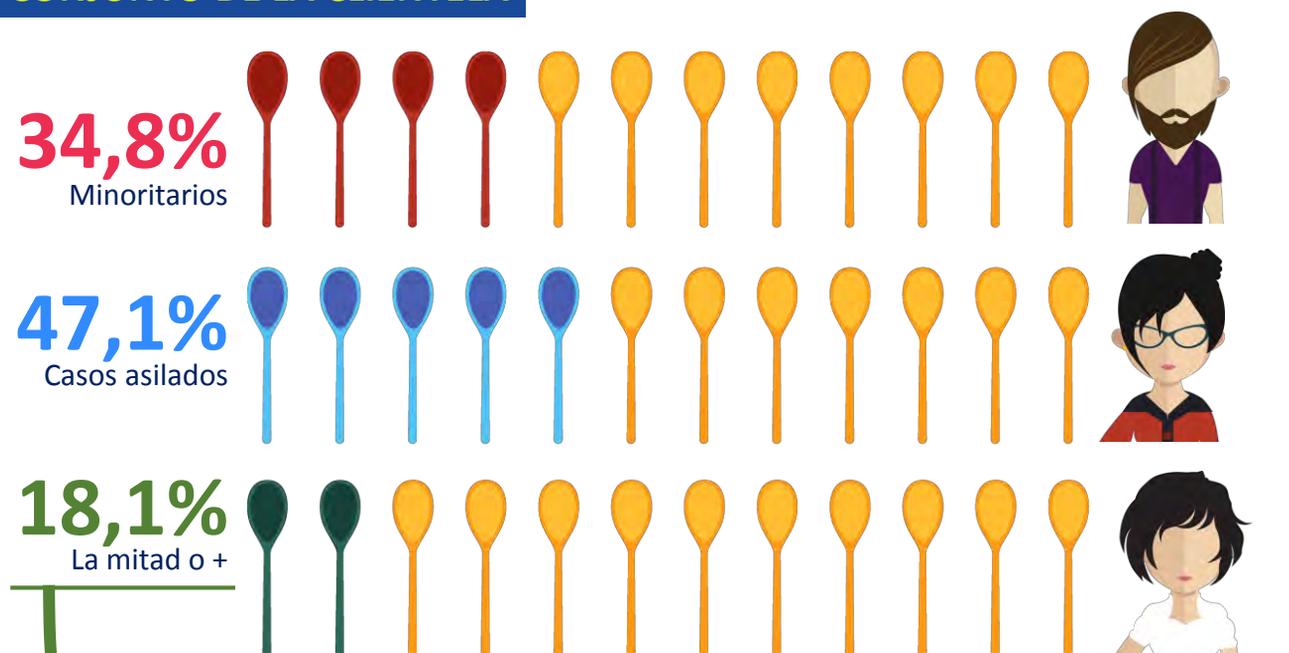
## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LOS MOTIVOS DE LA VISITA



# CIRCUNSTANCIAS EN LAS QUE SUELE APARECER EL “CLIENTE DIFÍCIL”

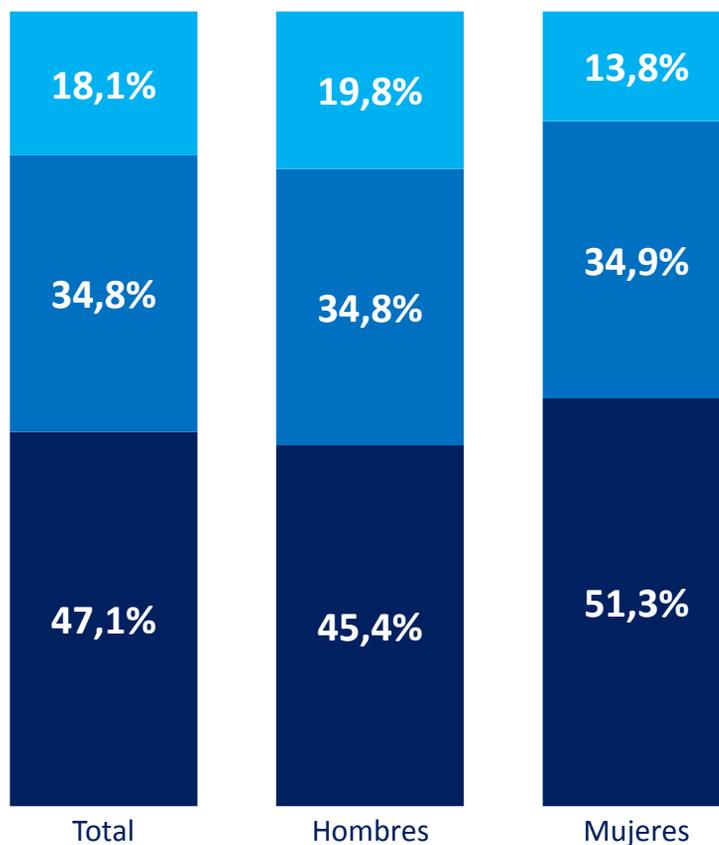
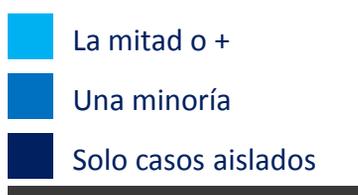
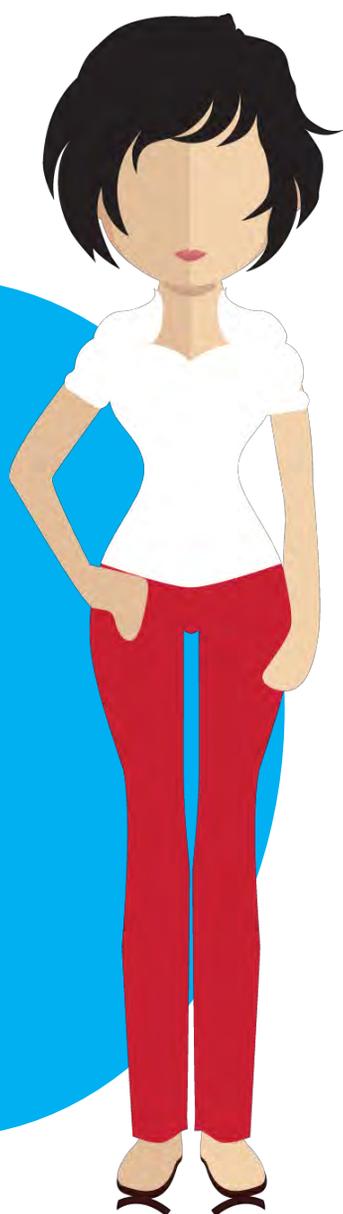
Hay un amplio consenso en que **este tipo de “clientes difíciles” constituye una minoría bastante limitada** en el conjunto de la clientela de la mayor parte de los establecimientos hosteleros. Sólo un **18%** de los entrevistados declara que estos visitantes constituyen la mitad o más de la clientela del establecimiento, frente al **35%** que los considera minoritarios, y el **47%** que opina que se trataría tan sólo de casos aislados.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL CONJUNTO DE LA CLIENTELA



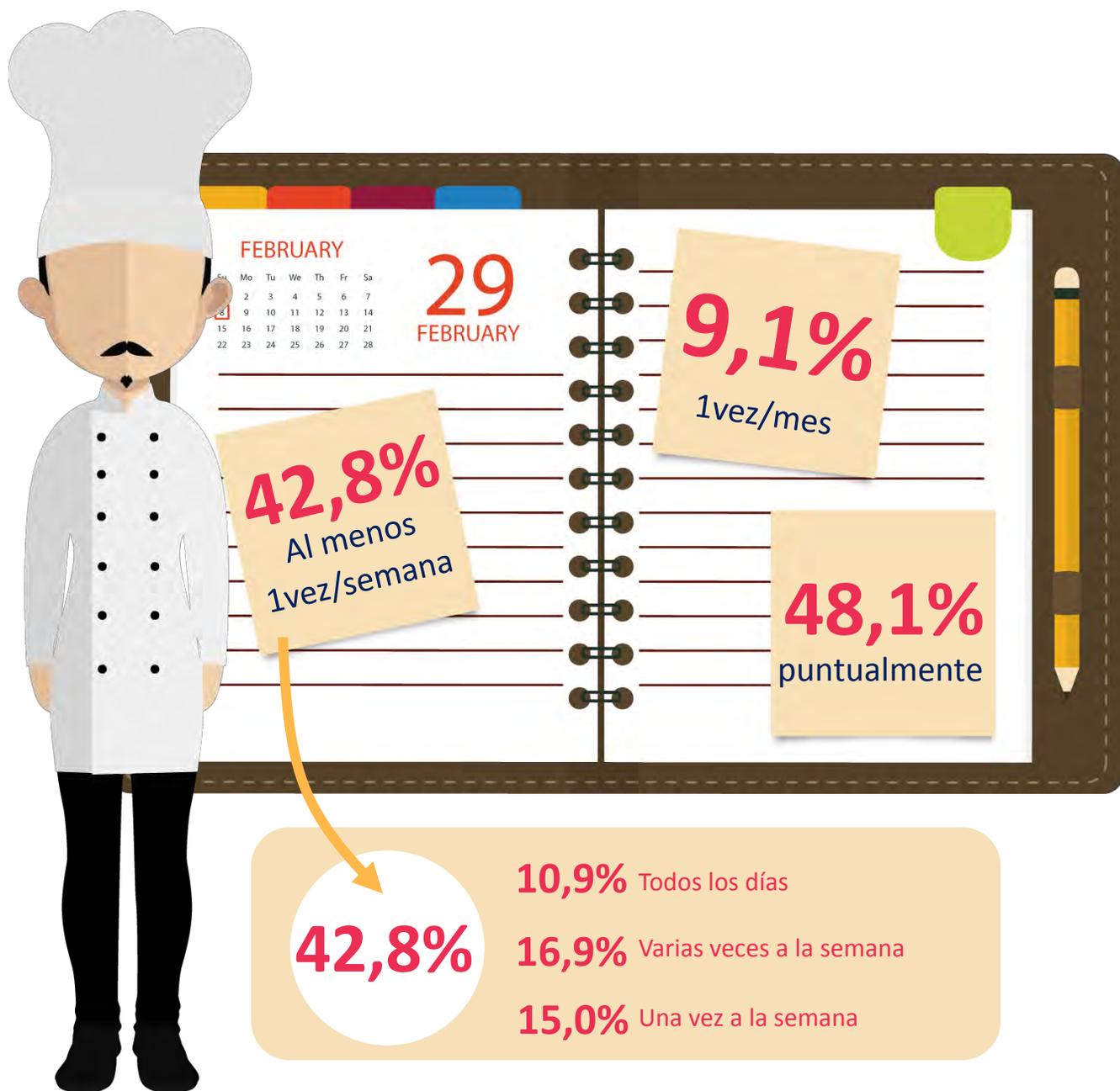
Esta percepción del carácter **francamente minoritario** del “cliente difícil” es algo más acentuada entre las **mujeres**.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL CONJUNTO DE LA CLIENTELA



Consistentemente, la mayoría de los entrevistados considera que este tipo de situaciones no es demasiado frecuente en su establecimiento. Un 43% percibe la presencia de este tipo de situaciones al menos una vez a la semana, frente al 57% que considera que sólo sucede una vez mes (9%) o de forma puntual (48%).

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA FRECUENCIA

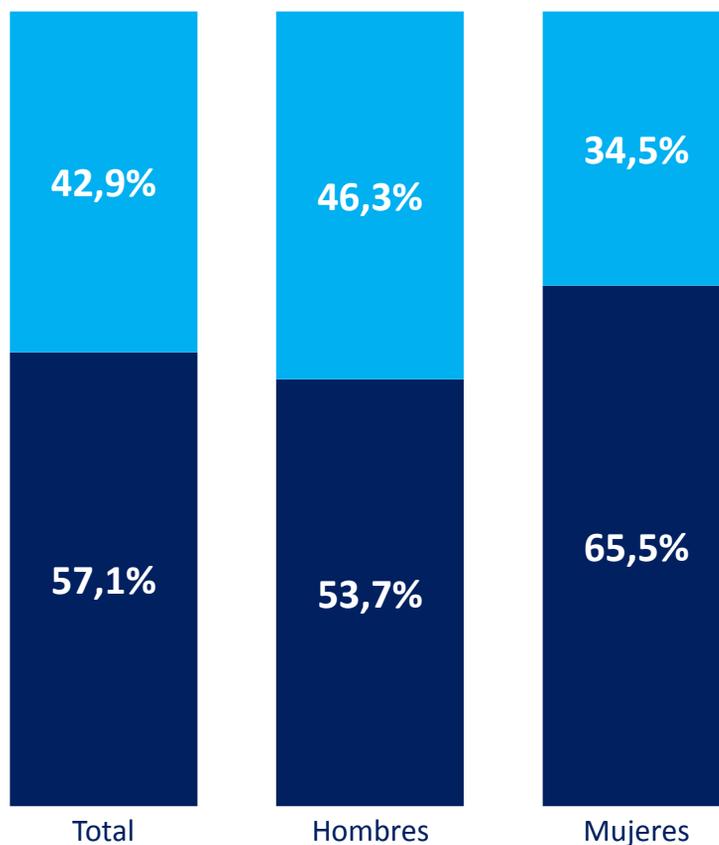


Esa percepción del carácter **infrecuente** del “cliente difícil” está bastante **más implantada entre las mujeres.**

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA FRECUENCIA

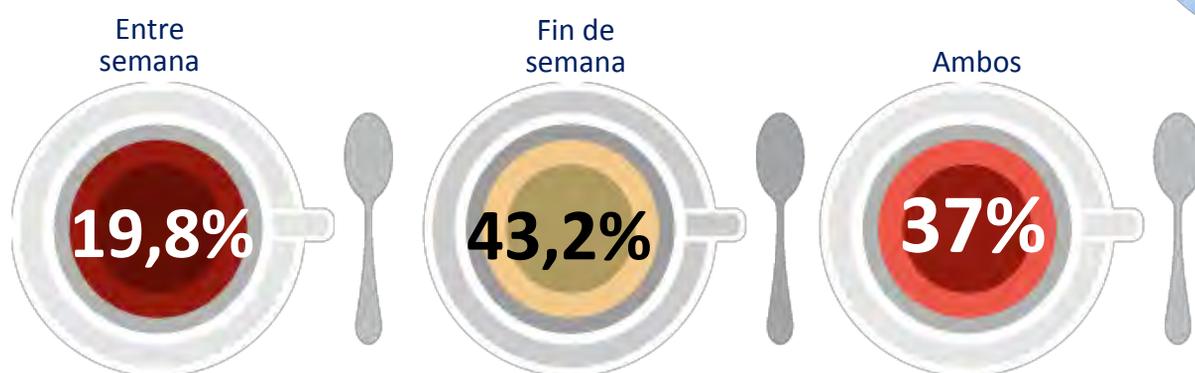


- Una vez por semana o más
- Una vez al mes + ocasional



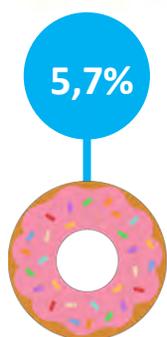
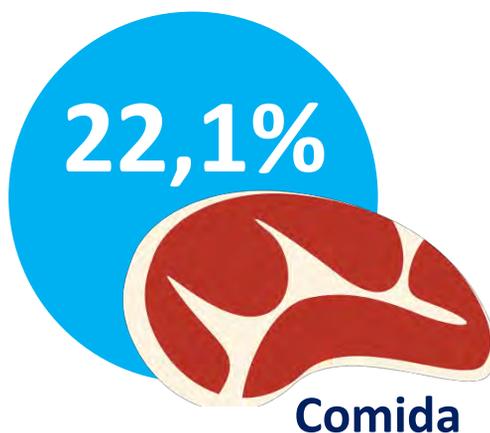
Aunque la mayor parte de los entrevistados no suele atribuir la presencia de este tipo de clientes a un tipo de momento de la semana en concreto, hay **cierta tendencia** a situarla más en **días festivos y fines de semana** que en laborables, lo que resultaría coherente con su motivación predominantemente lúdica más que laboral.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA JORNADA



Finalmente, **no parece haber un momento concreto** especialmente álgido para los hosteleros (un **45%** opina que este tipo de situaciones puede producirse “en cualquier horario” y que por lo tanto resulta imprevisible). No obstante, **la hora de la comida destaca** por encima de todos los restantes periodos que se han mencionado específicamente en el cuestionario.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL MOMENTO DEL DÍA



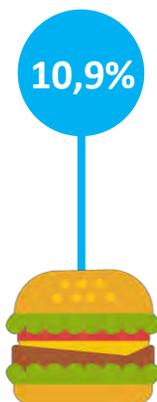
Desayuno



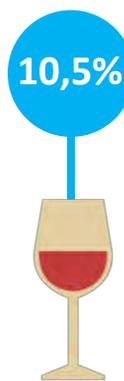
Aperitivo



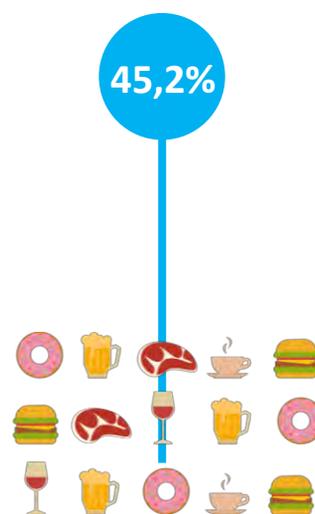
Merienda



Cena

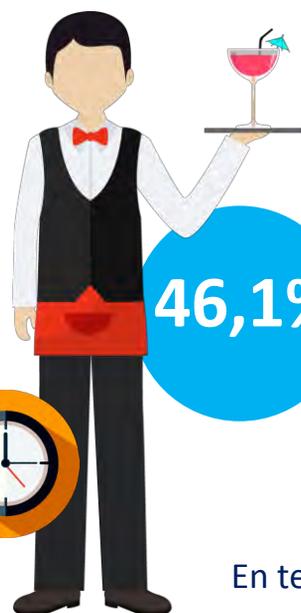


Copas



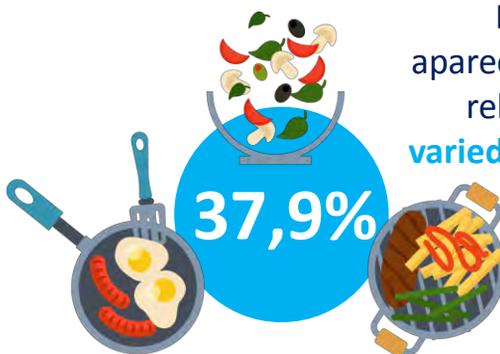
Cualquier hora

# DEMANDAS DEL “CLIENTE DIFÍCIL” Y RESPUESTAS DEL HOSTELERO A LAS MISMAS



46,1%

Los motivos de fricción más habituales entre estos “clientes difíciles” de satisfacer y los trabajadores de la hostelería tienen relación con los **tiempos de atención**.



37,9%

En segundo lugar aparecen las tensiones relacionadas con la **variedad de productos** disponibles.

En tercer orden se mencionan las quejas vinculadas a **los precios y a su relación con la calidad o abundancia** de las consumiciones ofrecidas.

31,9%



26,8%



Y en cuarto lugar las exigencias **de modificación en la composición de los platos** (sustitución, supresión o añadido de ingredientes).

El resto de los posibles motivos de queja mencionados en el cuestionario parece tener menor incidencia, no alcanzando ninguno de éstos al 20% de menciones.

**17,6%** Modificación temperatura del local

**11,7%** Cambios en reservas de mesas

**17,1%** Mejora atención/servicio

**9,3%** Modificación temperatura de los platos

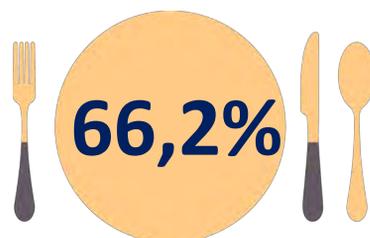
**15,7%** Reducción de ruido en el local

**2,2%** Mejora de la limpieza del local

## RESPUESTAS MÁS FRECUENTES A ESTAS SITUACIONES



Las reacciones más habituales de los hosteleros ante este tipo de situaciones es **atender personalmente** (el propietario o máximo responsable del establecimiento) a estos clientes.



En segundo lugar (de forma alternativa o complementaria), se suele proceder a la **oferta de alternativas a los productos** o consumiciones que hayan sido objeto de rechazo.

32,5%

En tercer lugar se recurre a **cambiar la consumición o plato** por otro.



En cuarta posición se **deja de cobrar alguna de las consumición.**

31,6%



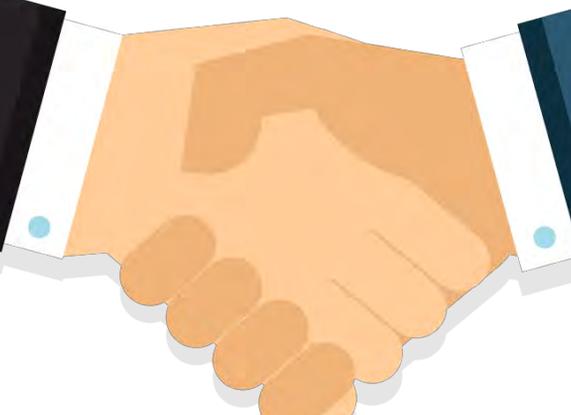
17,1% Acude un camarero distinto a atender a ese cliente

11,8% Ir a comprar urgentemente el producto que falte

11,4% Se sustituye el camarero por otro

## REACCIONES DE LOS CLIENTES ANTE ESTAS SITUACIONES

Según un consenso bastante generalizado, la gran mayoría de los clientes insatisfechos **aceptan las alternativas y disculpas** ofrecidas y deponen su actitud.



68,2%

No obstante, subsiste una pequeña proporción que, aún manteniéndose en el local y no insistiendo más en sus quejas, continúan manifestando su enfado, ya sea de forma explícita o tácita.

**14,4%** No insisten más pero continúan enfadados

**0,7%** Otras respuestas

**3,5%** Se marchan manifestando su enfado

**4,0%** Sin datos

**1,1%** Exigen la hoja de reclamaciones



También **es relativamente frecuente que comuniquen sus observaciones negativas** a otros potenciales clientes, sobre todo **a través de** las opciones que ofrece **la Red**: blogs, páginas de comentarios, redes sociales, etc.

8,1%

# SÍNTESIS Y CONCLUSIONES



# PERFIL DEL “CLIENTE DIFÍCIL”

El cliente más exigente no parece responder a un perfil demasiado preciso, sino que más bien tiende a repartirse de forma más o menos equilibrada entre toda la clientela. No obstante, hay algunos rasgos que pueden destacarse como predominantes:

- La mayoría de los consultados **no le atribuyen un género en concreto**.
- La **edad** se cifra en un amplio intervalo entre los 30 y los 60 años.
- No se le suele atribuir un **origen** preciso, aunque entre los clientes locales o de fuera, destacan los locales.
- En su mayor parte se trataría **de clientes ocasionales** y no de clientes habituales del establecimiento.
- Y de personas que acuden al establecimiento más por **motivos personales o de ocio** que profesionales o laborales.



# CIRCUNSTANCIAS EN LAS QUE SUELE APARECER EL “CLIENTE DIFÍCIL”

- Hay consenso en que este tipo de “clientes difíciles” constituye una minoría **limitada**. Sólo un **18%** de los entrevistados declara que estos visitantes representan **la mitad o más** de la clientela del establecimiento, frente al **35%** que los considera minoritarios, y el **47%** que opina que se trataría tan sólo de **casos aislados**.
- La **mayoría de los entrevistados considera que este tipo de situaciones no es demasiado frecuente** en su establecimiento. Un **43%** percibe la presencia de este tipo de situaciones **al menos una vez a la semana**, frente al **57%** que considera que sólo sucede una vez mes (**9%**) o de forma **puntual (48%)**.
- Hay cierta tendencia a situar este tipo de situaciones **en días festivos y fines de semana**, más que en días laborables.
- **No parece haber un momento concreto**: un **45%** opina que este tipo de situaciones puede producirse **“en cualquier horario”** y que por lo tanto resulta **imprevisible**.



# DEMANDAS DEL “CLIENTE DIFÍCIL” Y RESPUESTAS DEL HOSTELERO

- Los **motivos de fricción** más habituales entre estos “clientes difíciles” y los trabajadores de la hostelería tienen relación con los **tiempos de atención (46%)**.
- En segundo lugar aparecen las tensiones relacionadas con la **variedad de productos disponibles (38%)**.
- En tercer orden se mencionan las quejas vinculadas a los **precios**.
- Y en cuarto lugar las exigencias de **modificación en la composición de los platos**.

## RESPUESTAS

- La reacción más habitual de los hosteleros ante este tipo de situaciones es **atenderles personalmente** (el propietario o responsable del establecimiento).
- En segundo lugar se suele proceder a la **oferta de alternativas** a los productos o consumiciones que hayan sido objeto de rechazo.
- La **sustitución del camarero** a cargo de la mesa en cuestión parece, en contrapartida, una medida a la que **se tiende a recurrir muy poco**.
- Igualmente, **no es demasiado frecuente dejar de cobrar alguna consumición**, opción que, cabe suponer, se considera demasiado gravosa.



- La **gran mayoría de los clientes insatisfechos aceptan las disculpas** y deponen su actitud.
- También es relativamente frecuente que comuniquen su insatisfacción, sobre todo a través de blogs, webs de comentarios, redes sociales, etc.
- En cualquier caso, la reacción del hostelero frente a este tipo de situaciones conflictivas suele resultar eficaz, puesto que un **elevado número de este tipo de “clientes difíciles” suele volverse asiduo del establecimiento.**
- Cuanto más **frecuentes** resulten este tipo de situaciones en el establecimiento, **mayor pericia** parecen adquirir sus responsables en su manejo, lo que se refleja a su vez en un **mayor porcentaje de fidelización** de estos “clientes difíciles”.
- Los hosteleros **sobrellevan de forma positiva** este tipo de situaciones. Casi **la mitad de los encuestados lo acepta con naturalidad.**



# ANEXO 1

En el cuestionario realizado a profesionales de la hostelería para elaborar este Informe, se incluía un apartado de respuestas abiertas en el que se les animaba a relatar de forma resumida alguna situación curiosa vivida en el establecimiento con “clientes difíciles”. Incluimos en este Anexo algunas de las anécdotas más divertidas.

- *“Un cliente pidió la devolución del importe de la comida un mes después de haber comido en el restaurante.”*
- *“En una ocasión un cliente comentó que el atún rojo de almadraba que le había servido, no era atún rojo. Casualmente esa semana hubo un ‘ronqueo’ y tenía una pieza de 250 kg en la cámara, le pedí que me acompañara para que lo viera. Desde entonces es cliente habitual.”*
- *“En una boda, uno de los invitados nos pidió una botella de Möet Chandon que quería que se la cobrásemos a los novios.”*
- *“Después de pedir pulpo a la gallega, el cliente me comentó que no le gustaba porque no sabía que era pescado.”*
- *“He llegado a ver cortar una hamburguesa en seis trozos para compartir.”*
- *“Un cliente me ha llegado a decir que la ensalada no estaba lo bastante caliente.”*
- *“Un cliente me pidió un café con leche con hielo y me recriminó que no le había calentado la leche.”*
- *“Lo más curioso que me han pedido son unos huevos estrellados con jamón, sin huevos, porque le sentaban mal...”*



# ANEXOS REGIONALES



# ANEXOS

## REGIONALES

- Se presentan a continuación los resultados de algunas regiones o provincias en las que la muestra ha permitido sacar conclusiones con suficiente base.
- La exposición consiste en comparar los datos específicos de esos ámbitos geográficos particulares con los correspondientes al total de la muestra.
- Las demarcaciones territoriales analizadas son:
  - Andalucía
  - Cataluña
  - Comunidad Valenciana
  - Comunidad de Madrid
  - País Vasco

## SÍNTESIS GENERAL DE LAS DIFERENCIAS REGIONALES

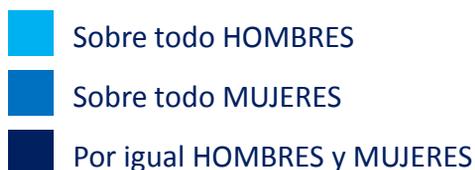
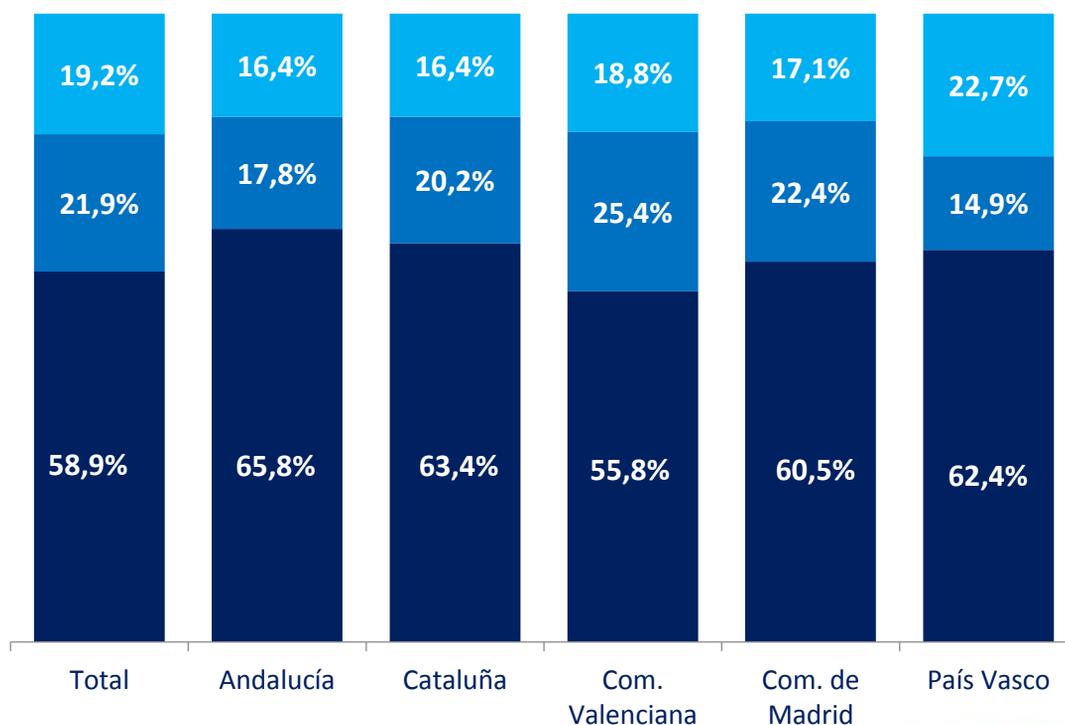
Se señalan en este anexo las diferencias más significativas que se han detectado entre las respuestas recogidas en las 5 regiones de las que se ha efectuado un análisis específico. La enumeración se limita a los datos más relevantes, en función de la amplitud de las diferencias encontradas, y se ciñe exclusivamente al ámbito regional.

# DIFERENCIAS REGIONALES PERFIL DEL “CLIENTE DIFÍCIL”



## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL GÉNERO

- La **Comunidad** en la que se observa una **mayor presencia femenina** entre los “clientes difíciles” es la **Valenciana**.
- Por el contrario, en el **País Vasco** se registra cierta **preponderancia masculina**.
- Mientras que en **Andalucía** es donde la **situación es más igualitaria**, según géneros.

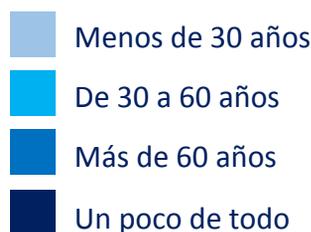
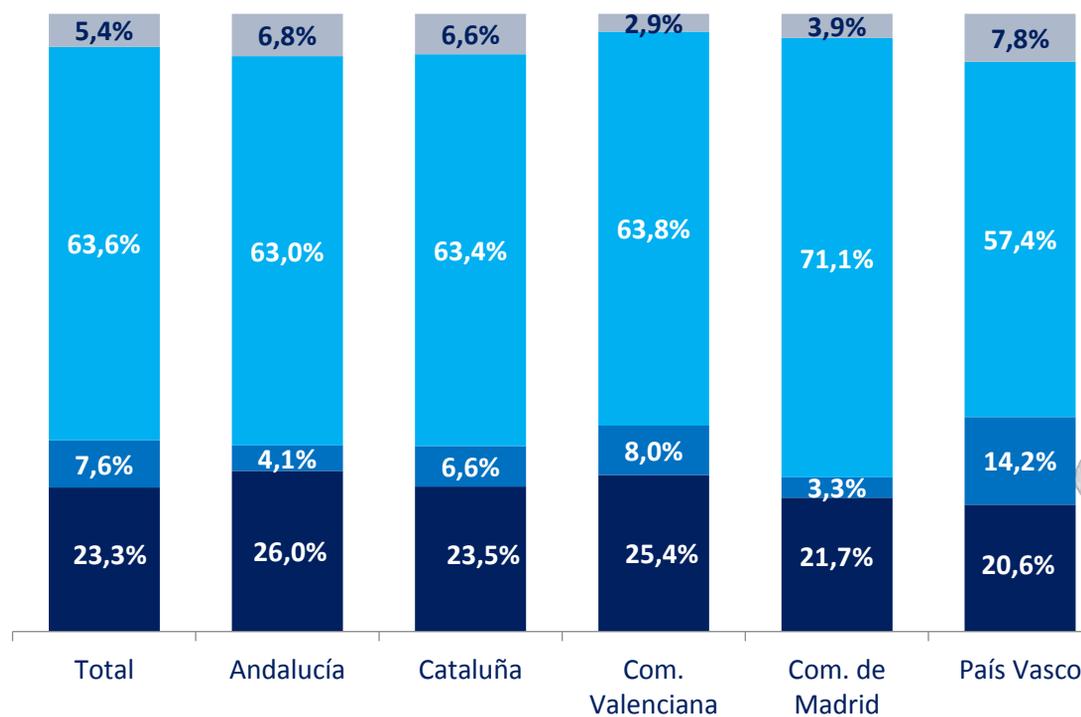


# DIFERENCIAS REGIONALES PERFIL DEL “CLIENTE DIFÍCIL”



## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA EDAD

- La **Comunidad de Madrid** es la que presenta un mayor peso del segmento de edad intermedio (**30 a 60 años**).
- A la inversa, el **País Vasco** muestra una (relativa) mayor concentración en los dos segmentos extremos (**jóvenes y ancianos**)
- Mientras que **Andalucía y la Comunidad Valenciana** exhiben la situación más **indiferente**.

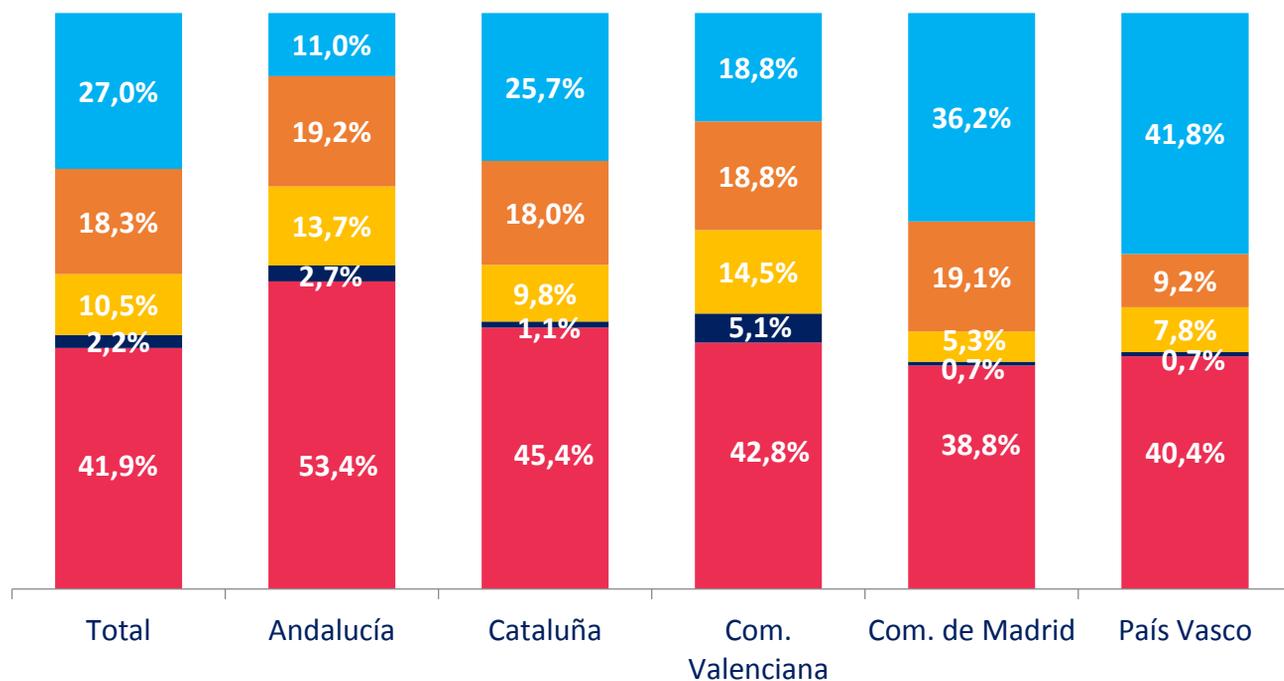


# DIFERENCIAS REGIONALES PERFIL DEL “CLIENTE DIFÍCIL”



## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL ORIGEN

- La **Comunidad Valenciana y Andalucía** muestran una mayor incidencia de clientes **foráneos** (incluidos los extranjeros), lo que no es de extrañar puesto que se trata de las de mayor actividad turística.
- Por el contrario, la mayor concentración de **clientes de proximidad** (del mismo barrio) se encuentra en el **País Vasco**, y algo menos en Madrid.

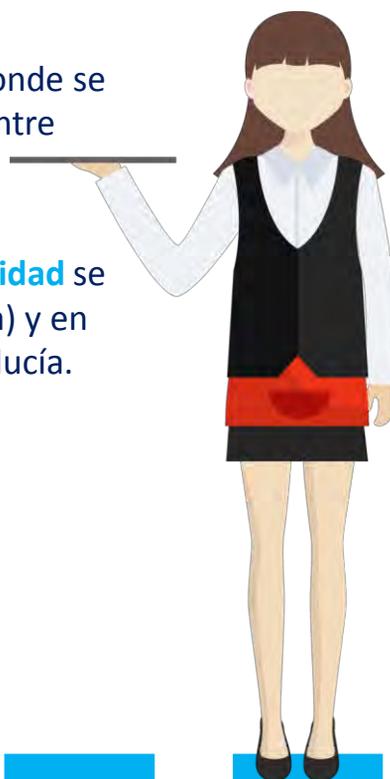


# DIFERENCIAS REGIONALES PERFIL DEL “CLIENTE DIFÍCIL”

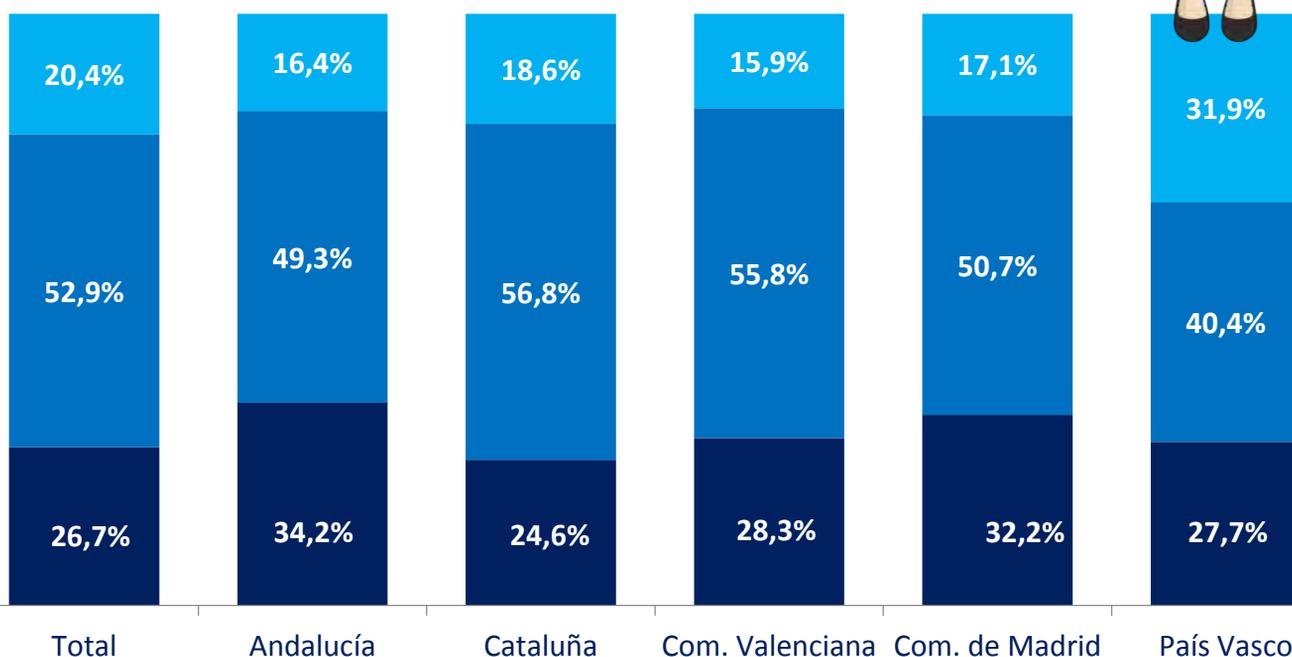


## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA FRECUENCIA DE VISITA

- Parece lógico, por lo tanto, que sea en el **País Vasco** donde se observa una mayor presencia de clientes **habituales** entre quienes tienden a plantear mayores dificultades a los hosteleros.
- Por el contrario, los mayores porcentajes de **ocasionalidad** se registran en la **Comunidad Valenciana** (la más turística) y en Cataluña, aunque seguida bastante de cerca por Andalucía.



-  Clientes HABITUALES
-  Clientes OCASIONALES
-  De ambos tipos

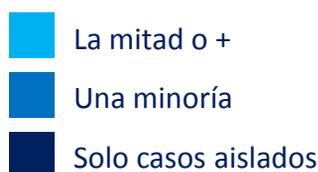
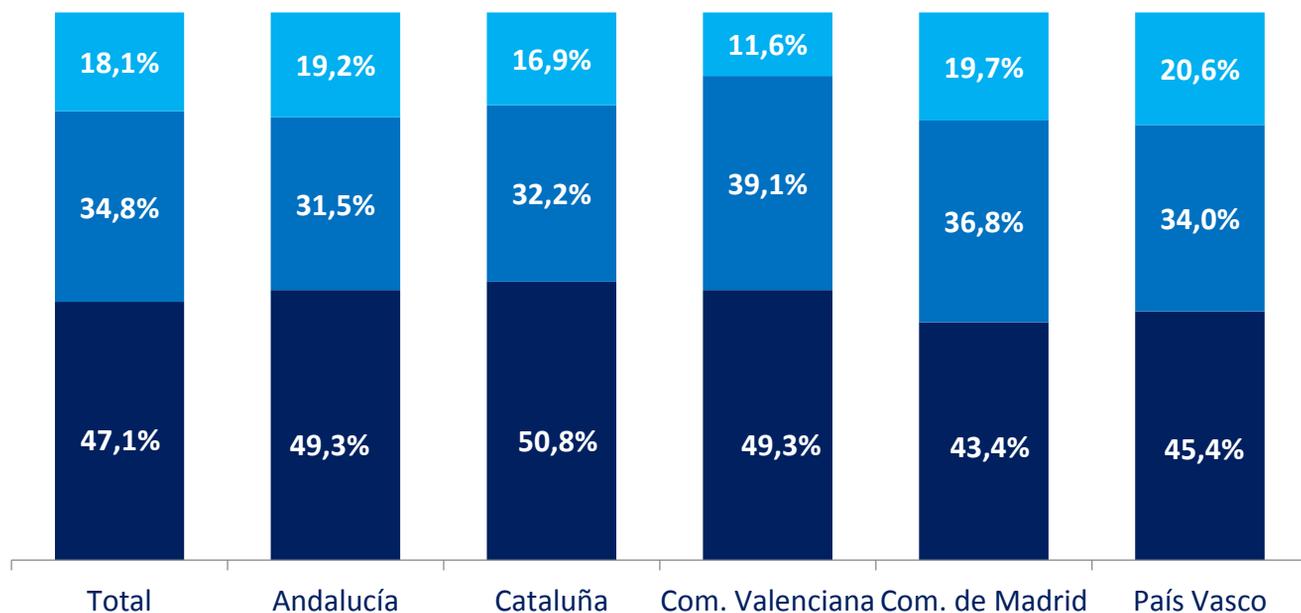


# DIFERENCIAS REGIONALES CIRCUNSTANCIAS EN LAS QUE SUELE APARECER EL “CLIENTE DIFÍCIL”



- El País Vasco es la Comunidad en la que se registraría una **mayor incidencia** de este tipo de **clientes “exigentes”** en relación al conjunto de la clientela, seguida de Madrid.
- Por el contrario, los “clientes difíciles” parecen resultar bastante **más aislados** en **Cataluña**, y en menor medida en la Comunidad Valenciana y Andalucía.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL CONJUNTO DE LA CLIENTELA



# DIFERENCIAS REGIONALES CIRCUNSTANCIAS EN LAS QUE SUELE APARECER EL “CLIENTE DIFÍCIL”

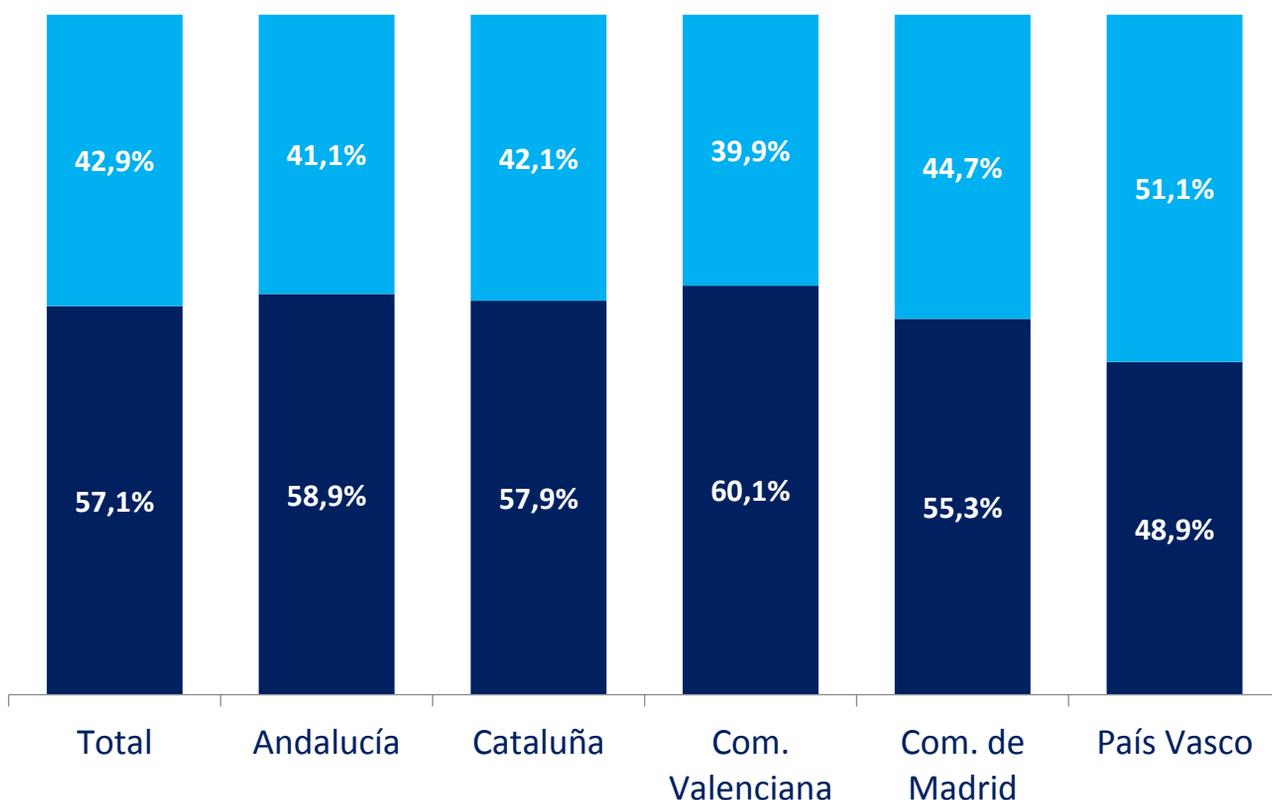


- Consecuentemente, este tipo de situaciones parecen presentarse con mayor frecuencia en el **País Vasco**.
- Y son bastante **más minoritarios** en la **Comunidad Valenciana**.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA FRECUENCIA DE SITUACIONES CRÍTICAS



- Una vez por semana o más
- Una vez al mes + ocasional

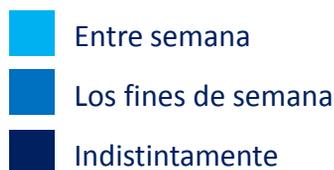
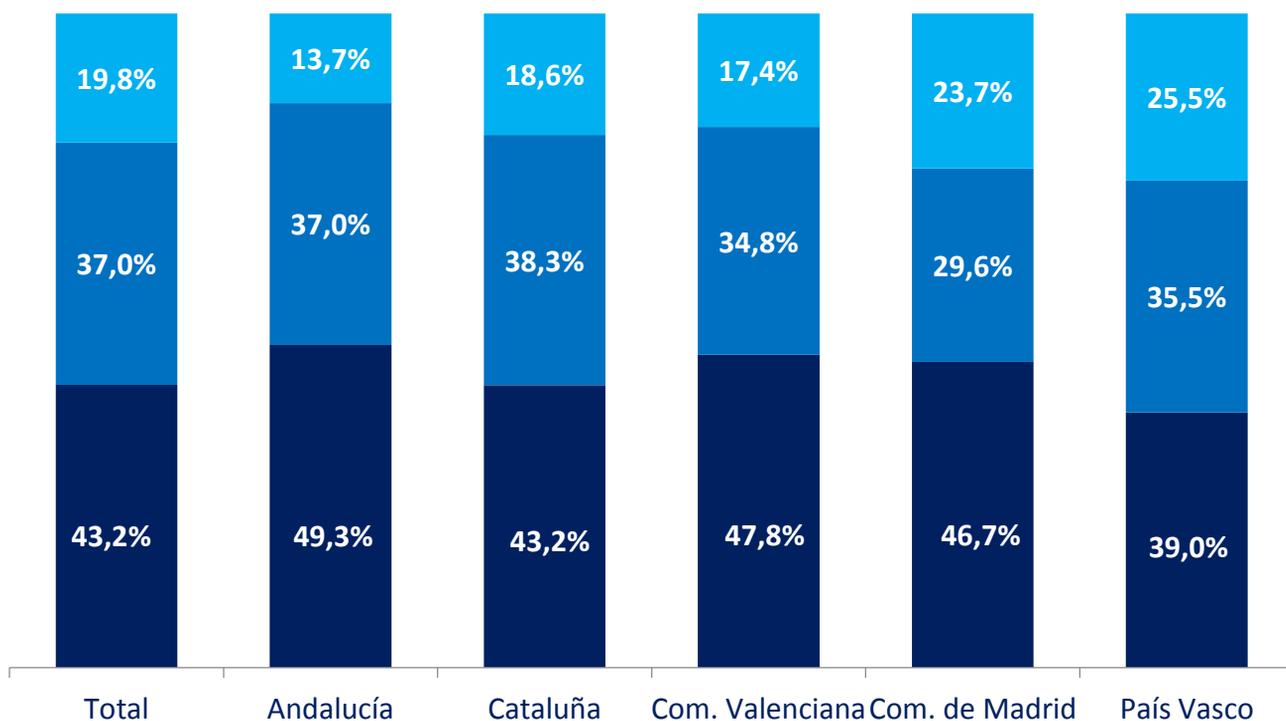


# DIFERENCIAS REGIONALES CIRCUNSTANCIAS EN LAS QUE SUELE APARECER EL “CLIENTE DIFÍCIL”



- En el País Vasco y Madrid se presentarían este tipo de situaciones con (relativa) mayor frecuencia durante los días laborables.
- Mientras que en Cataluña se observa una mayor concentración en los fines de semana y festivos.
- En Andalucía y en la Comunidad Valenciana (las más turísticas) este tipo de conductas no parece responder a un patrón determinado en este sentido.

## DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL TIPO DE JORNADA



# DIFERENCIAS REGIONALES DEMANDAS DEL “CLIENTE DIFÍCIL” Y RESPUESTAS DEL HOSTELERO A LAS MISMAS

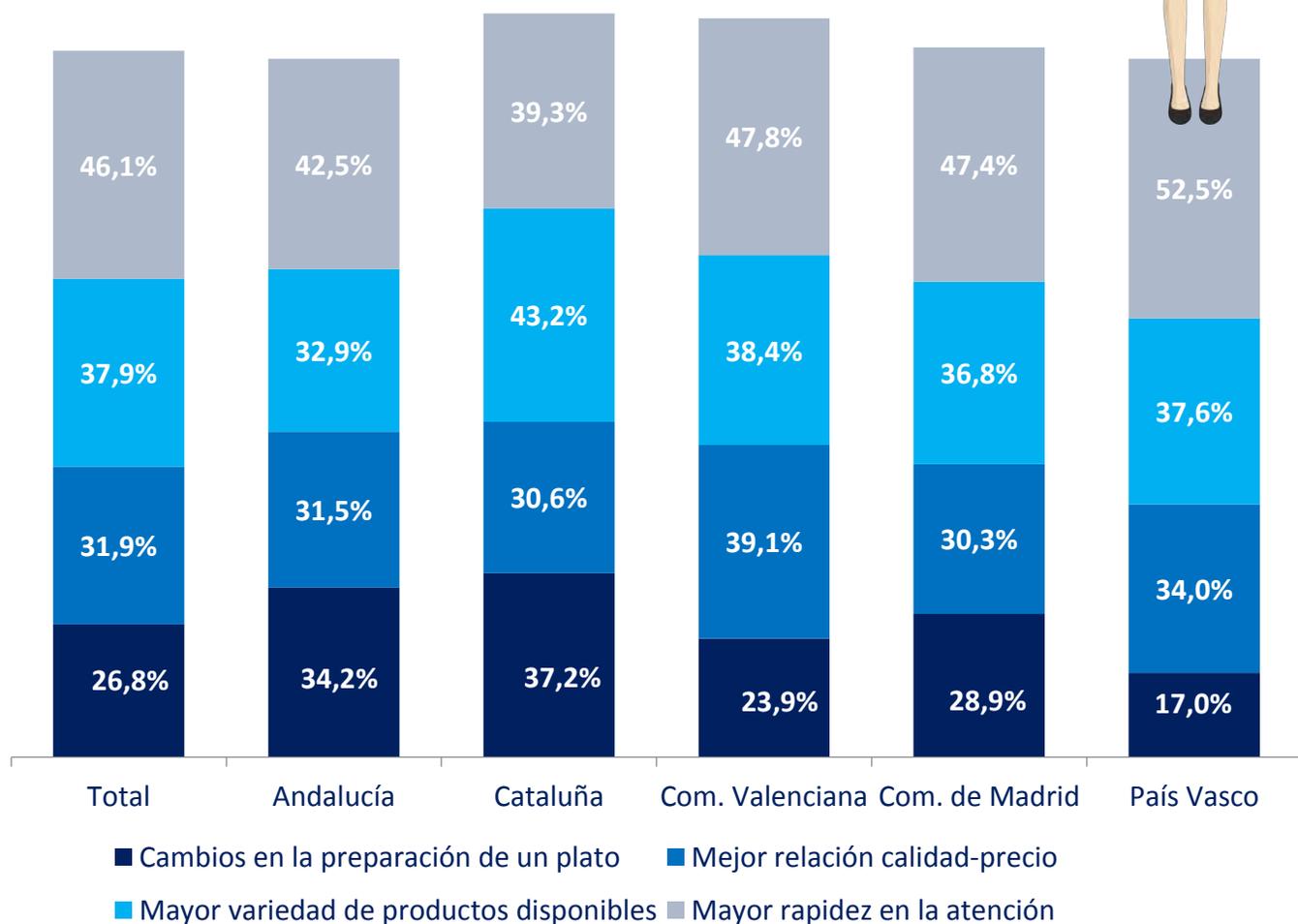


Centrándonos en las cuatro demandas más frecuentes, observamos que:

- Los mayores síntomas de **impaciencia** se registran en el **País Vasco**.
- Mientras en **Cataluña** habría una **mayor insistencia en la variedad de la oferta** y, consiguientemente, mayor frecuencia de pedidos de modificaciones en la preparación de los platos.
- Y en la **Comunidad Valenciana** más frecuencia de quejas por la relación **calidad-precio**.



## EXIGENCIAS MÁS HABITUALES



# DIFERENCIAS REGIONALES DEMANDAS DEL “CLIENTE DIFÍCIL” Y RESPUESTAS DEL HOSTELERO A LAS MISMAS

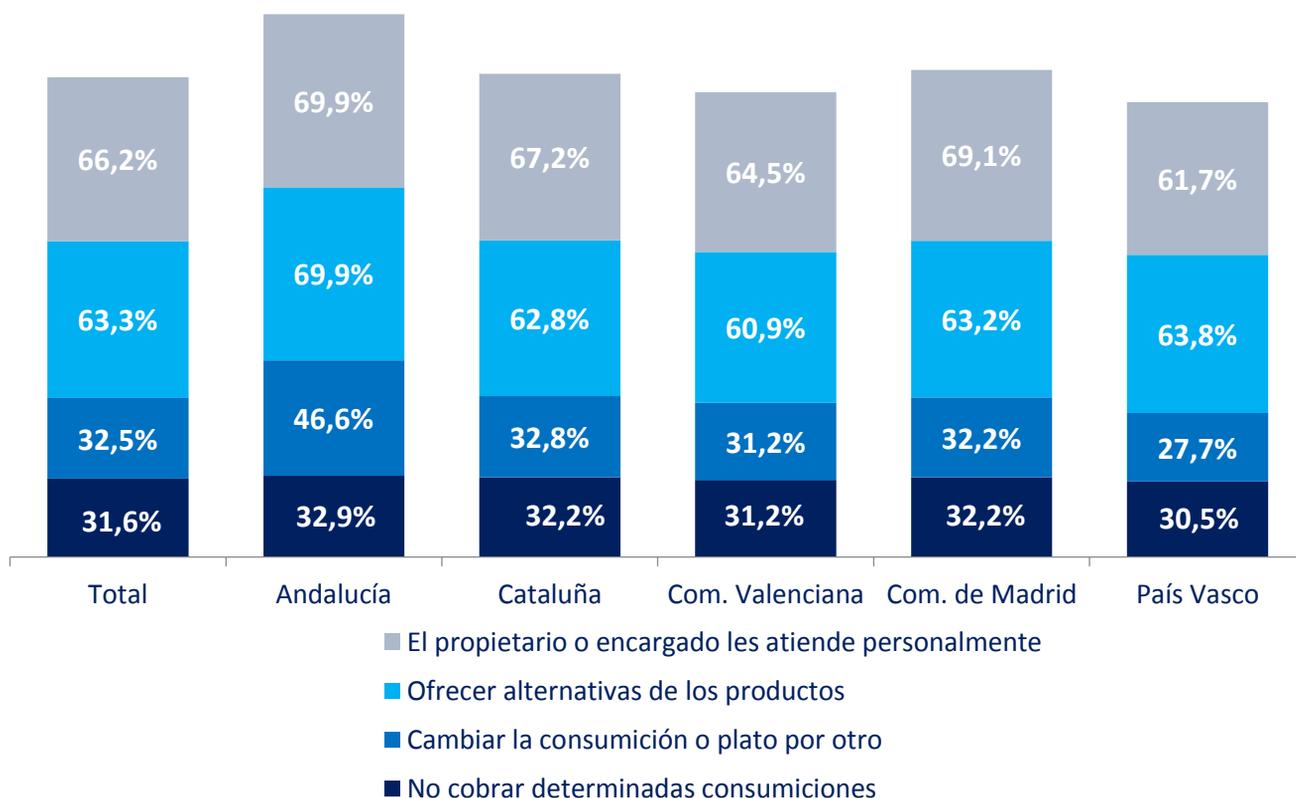


Concentrando igualmente la atención en las cuatro opciones más mencionadas, puede destacarse que:

- Los hosteleros **andaluces** parecen, en principio, los que se valen de **mayor diversidad de recursos para subsanar este tipo de situaciones**, puesto que es en esta Comunidad en la que se observan las más altas frecuencias de mención a las cuatro opciones consideradas.
- En la **Comunidad Valenciana** se observa una **tendencia** especialmente **baja** a recurrir a la oferta de **opciones alternativas**.
- Mientras en el **País Vasco** se acudiría especialmente **menos** a la **atención personalizada** y al cambio del plato fallido o rechazado por otro.



## RESPUESTAS MÁS FRECUENTES



# DIFERENCIAS REGIONALES DEMANDAS DEL “CLIENTE DIFÍCIL” Y RESPUESTAS DEL HOSTELERO A LAS MISMAS



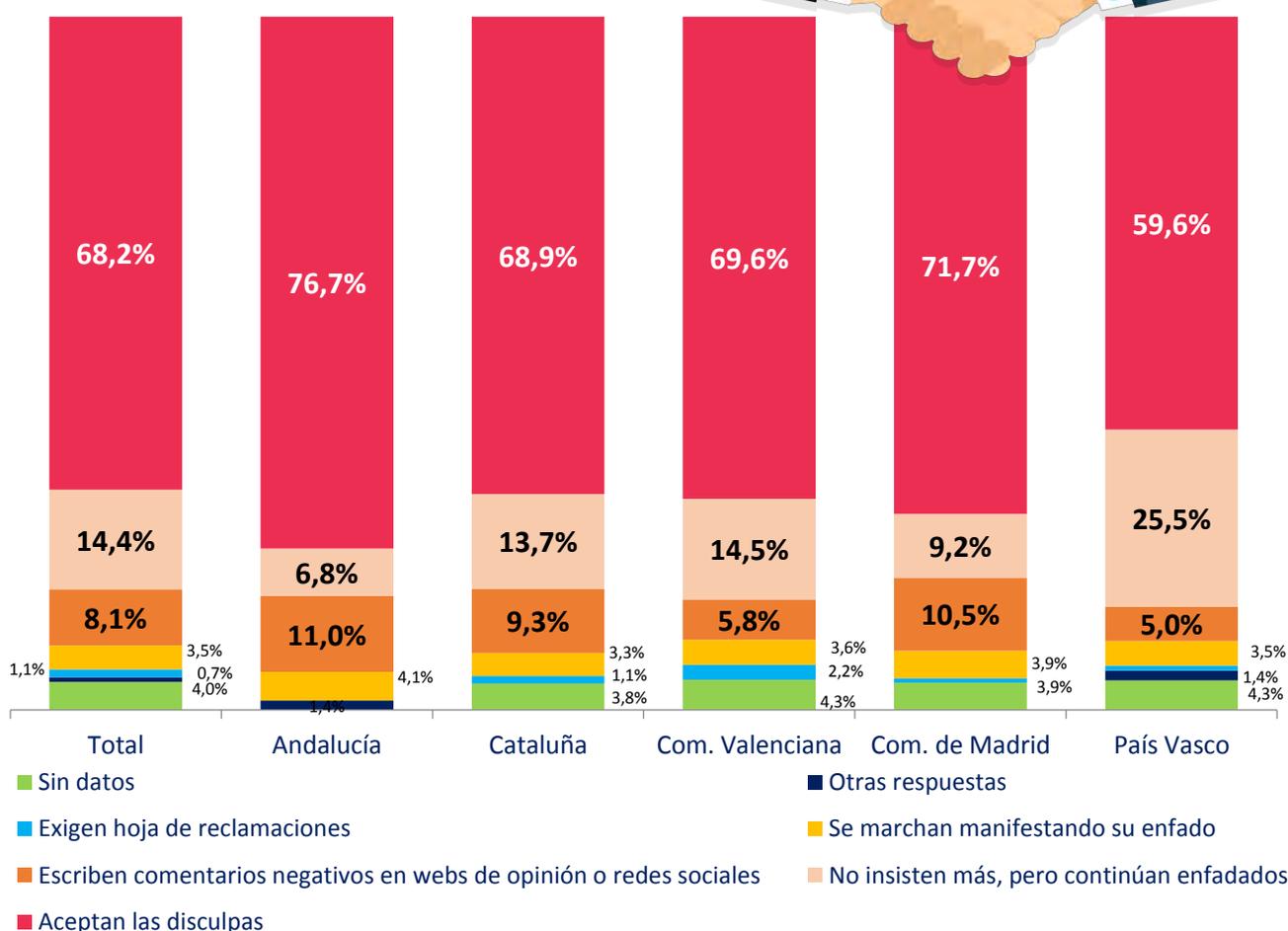
La aceptación de las disculpas ofrecidas es la reacción más habitual por parte de estos clientes “difíciles” en todas las Comunidades.

Aunque con importantes diferencias entre ellas.

Siendo **Andalucía**, y en segundo lugar Madrid, aquellas donde **la relación entre el hostelero y su cliente parece recomponerse con mayor facilidad**.

Y el **País Vasco** donde **mayores dificultades** se encontrarían en ese sentido.

## REACCIONES DE LOS CLIENTES MÁS FRECUENTES



# DIFERENCIAS REGIONALES DEMANDAS DEL “CLIENTE DIFÍCIL” Y RESPUESTAS DEL HOSTELERO A LAS MISMAS



- Igualmente, la resignación (“**lo acepto como parte del trabajo**”) es la sensación más habitual por parte de los hosteleros en todas las regiones, especialmente acentuado en **Madrid**.
- Mientras que la **motivación para mejorar** es especialmente frecuente en **Cataluña**.
- Por el contrario, la indignación y la frustración son sentimientos que se suelen expresar relativamente poco, aunque en **Andalucía** es más frecuente la **frustración** y en la **Comunidad Valenciana**, la **indignación**.

## REACCIONES DE LOS HOSTELEROS FRENTE A SITUACIONES CONFLICTIVAS

