Con el patrocinio de:

Con el aval académico de:

CAPACÍTATE

PROGRAMA PARA MICROEMPRESARIOS

EL UNIVERSO

Módulo V

EL CLIENTE LO ES TODO

Objetivo específico:

Desarrollar la cultura de servicio al cliente mediante el uso de herramientas que permitan aplicar estrategias para establecer las principales puertas de mejoramiento del servicio.

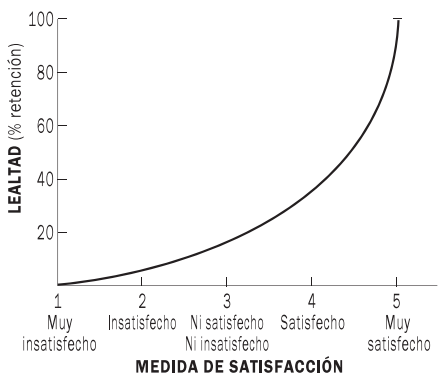
Propósito:

Alcanzar una ventaja competitiva que marque la diferencia en su negocio.

Con frecuencia se escucha la ya famosa frase: "el cliente siempre tiene la razón". Esto quiere decir que la calidad y la satisfacción de un servicio dependen de lo que el cliente perciba acerca de él; consecuentemente, lo realmente importante es satisfacer todas las expectativas del cliente. Él tiene la última palabra.

¿Por qué es importante la satisfacción del cliente? Porque el grado de satisfacción del cliente se relaciona con la lealtad y las utilidades de la empresa. Para explicarlo mejor, veamos el siguiente cuadro:

Relación entre la satisfacción del cliente y la lealtad en las industrias competitivas.



Mientras más satisfechos se sientan los clientes más leales serán a su negocio o empresa, lo cual reflejará mayores relaciones con su negocio y, por supuesto, mayores utilidades.

BRECHAS DE SERVICIO*

¿Qué es una brecha? Es un término que se emplea para denominar una rotura o abertura y puede ser usado en algunos ámbitos. En nuestro contexto, el modelo que se utilizará en relación con el servicio de calidad al cliente menciona las "brechas de servicio", es decir, la abertura existente entre lo que espera recibir y lo que realmente recibe el cliente. Con este modelo es posible descubrir qué está roto en el servicio a los clientes y además indica las tareas que se pueden realizar para cerrar esta "brecha" o "rotura".

El enfoque central o el corazón de este modelo es la brecha del cliente. Las empresas necesitan cerrar esta brecha con el fin de satisfacer a sus clientes y crear relaciones duraderas con ellos. ¿Como cerrarla? El modelo plantea que el énfasis debe estar puesto en cuatro brechas:

¿Cuáles son las brechas del proveedor del servicio?

BRECHA 1: No saber lo que el cliente espera.
BRECHA 2: No seleccionar los diseños de servicios correctos.
BRECHA 3: No entregar el servicio de acuerdo a un standard.
BRECHA 4: No igualar el desempeño con la promesas.

Brecha del cliente

¿Cómo cerrar la brecha entre lo que el cliente espera y recibe?

Definamos primero lo que significa la calidad en el servicio. Cabe señalar que para valorar la calidad de los servicios el cliente considera 5 dimensiones:

CONFIANZA
Entregar lo que se promete de manera segura y precisa.

RESPONSABILIDAD
Estar dispuestos a ayudar a los clientes y dar un servicio con prontitud.

SEGURIDAD
Conocimiento y cortesía de los empleados. Inspirar buena voluntad y confianza.

EMPATÏA
Tratar a los clientes como personas brindándoles atención individual y cuidadosa.

TANGIBLES
La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y los materiales escritos.

A continuación un cuadro que muestra ejemplos de la forma en que los clientes juzgan las 5 dimensiones de la calidad en el servicio:

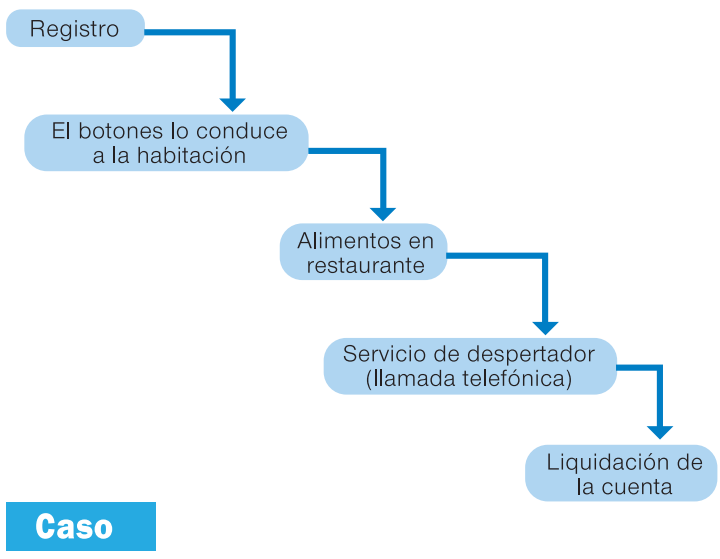
	CONFIANZA	RESPONSABILIDAD	SEGURIDAD	EMPATÍA	TANGIBLES
Reparación de automóviles	El problema fue arreglado bien desde la primera vez y estuvo listo cuando se prometió.	Accesible, sin espera, atiende solicitudes.	Conocimiento de mecánica.	Reconoce a los clientes por su nombre, recuerda sus problemas anteriores y las preferencias.	Instalación para reparaciones, área de espera, uniformes equipos.
Aerolínea	Puntualidad en salida y llegada de los vuelos en destinos preferidos.	Sistema puntual y rápido de boletaje durante el vuelo y el manejo del equipaje.	Nombre confiable, buen promedio de seguridad empleados competentes.	Entiende las necesidades individuales especiales, se anticipa a las necesidades de los clientes.	Aeronaves, mostradores de boletaje, área para equipaje uniformes.
Cuidado médico	Las citas se mantienen en su horario, los diagnósticos prueban ser precisos.	Accesible, sin espera, dispuesto a escuchar.	Conocimientos, destrezas acreditaciones, reputación.	Reconoce los pacientes como personas, recuerda los problemas anteriores y escucha con atención al paciente.	Sala de espera, cuarto de exploración, equipo y materiales escritos.

LA VENTA PERSONAL

MOMENTOS DE VERDAD*

La real impresión del servicio ocurre cuando los clientes interactúan con el servicio que presta su empresa.
Por ejemplo: cuando el huésped de un hotel se encuentra en la recepción, cuando ingresa a una agencia bancaria, cuando le asignan una mesa en el restaurante.
Una vez que se inicia el primer contacto con el negocio que presta el servicio se van a generar una serie de momentos de verdad, a los cuales se los conoce como una cascada de encuentros de servicio.
Veamos un ejemplo:

Cascada de un encuentro de servicio durante la estancia en un hotel.



Caso

Encuentro en un banco

Don Gino se dirige a un banco de la localidad. Decide usar el parqueo asignado para clientes del banco pero un guardia de la forma más descortés le indica que es solo para clientes VIP. Transcurren 10 minutos hasta que consigue parqueo en la calle; entonces, ingresa a la agencia.
Una vez dentro del banco, observa que hay una fila con más de 100 personas; no existe sin ninguna diferencia entre los servicios. El sistema es lento y parece no haber posibilidades de que mejore.
Se acerca a una empleada para preguntarle acerca de la promoción de inversiones, ella responde que no conoce del tema; busca a la gerente de la agencia pero la asistente le expresa que lo atendería después de 20 personas que llegaron antes; debía esperar. Frente a esta situación, Don Gino decide retirarse y dirigirse a otro banco. ¿Cuál era su necesidad? Había leído la publicidad del banco en la que llamaban a sus clientes para que realicen inversiones y ofrecían un seguro de deuda gratuito por ello.

Encuentros de servicio

TIPOS	EJEMPLOS
RECUPERACIÓN* Respuesta del empleado ante las fallas del sistema para prestar el servicio. **Clave:** La forma en la que el empleado responde hace que el cliente recuerde el acontecimiento como favorable o desfavorable.	Dos parejas asisten a una cafetería. Luego de 30 minutos una de ellas aún no recibe su orden. Deciden ya no pedir nada e intentan retirarse. Al darse cuenta del problema el administrador les sirve el pedido, no les cobra la cuenta y adicionalmente, les pide degustar un postre que no lo habían solicitado.
ADAPTABILIDAD* Respuesta del empleado ante las necesidades y requerimientos del cliente. **Clave:** Realice algo especialmente para su cliente de acuerdo con sus necesidades particulares. Los clientes se irritan y frustran cuando encuentran la ausencia de voluntad para adaptarse.	Jorge lleva su vehículo al mecánico pero los turnos ya están llenos. Inmediatamente, el dueño del taller le propone que deje el auto para atenderlo al siguiente día y luego llama un taxi por cuenta del taller para que lo lleve hasta la oficina.
ESPONTANEIDAD* Acciones no solicitadas del empleado. **Clave:** Asombre a su cliente con sorpresas gratas.	"Fuimos al consultorio del pediatra porque teníamos una cita médica para mi hija. Al llegar la esperaban con un libro de pintar de su personaje favorito".
HACER FRENTE* Respuesta del empleado ante los clientes difíciles. **Clave:** Preparar a su personal para enfrentar este tipo se situaciones.	"Con mi familia fuimos al estreno de una película. Ya en el cine escuchamos a una persona que hablaba en voz alta por el celular, , sin hacer caso a los pedidos de silencio. El supervisor ingresó a la sala le pidió que se retire y le devolvió el valor de la entrada".

	¿Qué hacer?	¿Qué no hacer?
Recuperación	Aceptar el problema. Explicar las causas. Disculparse. Compensar/mejorar. Proponer opciones. Asumir la responsabilidad	Ignorar al cliente. Culpar al cliente. Dejar que el cliente "se las arregle por sí mismo". Empeorar Actuar como si nada estuviera mal. Ignorar .
Adaptabilidad	Reconocer la seriedad de la necesidad Aceptar. Anticipar. Intentar complacer al cliente. Ajustar el sistema. Explicar reglas y políticas. Asumir la responsabilidad.	Prometer, pero fallar al cumplir . Mostrar poca disposición para intentar. Apenar al cliente. Reírse del cliente. Evitar responsabilidad.
Espontaneidad	Tomar el tiempo necesario. Ser atento. Anticipar sus necesidades. Escuchar. Proporcionar información. Mostrar empatía.	Mostrar impaciencia. Ignorar. Gritar/reír/maldecir. Robar a los clientes. Discriminar.
Hacer frente	Escuchar. Intentar complacer al cliente. Explicar. Dejar que el cliente se vaya.	Tomar la insatisfacción del cliente como algo personal. Permitir que la insatisfacción del cliente afecte a los otros.

Luis Aguirre C.

- ✓ Catedrático de Marketing de Servicios y Marketing Estratégico de pregrado y posgrado de la Facultad de Economía y Negocios de la Espol.
- ✓ Director de Marketing de Servicios de Business Life Training.
- ✓ Gerente Nacional de Tarjetas de Crédito Banco Pichincha.
- ✓ Ingeniero Electrónico PADE del IDE Business School especializado en INCAE en Gerencia de Mercadeo. MBA de la Espol.

RADIO CITY 89.3 FM

Escucha hoy a las 20h07 en Radio City la entrevista a **Luis Calderón,** propietario de Mr. Morocho, conducida por Guillermo Maldonado.

89.3 en Guayaquil y 99.7 en la Península

Ingresa a **www.eluniverso.com/capacitate** y encuentra un glosario de términos y bibliografía de consulta.
* Términos que encontrarás en el glosario.