Con el patrocinio de:

Con el aval académico de:

CAPACÍTATE

PROGRAMA PARA MICROEMPRESARIOS

EL UNIVERSO

Módulo V

SERVICIOS Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Objetivo específico:
Desarrollar en el participante las estrategias necesarias para escuchar al cliente.

Propósito:
Desarrollar estrategias necesarias para escuchar al cliente y lograr establecer una política de servicio de excelencia que permitirá marcar distancia y diferencia con la competencia.

El artículo anterior presentó el modelo de las brechas ("encontrar lo que está roto") para entender y mejorar la entrega del servicio. Exploramos la brecha del cliente; las dimensiones de la calidad del servicio; los momentos de verdad a través de la cascada de encuentros de servicio y establecer los temas más importantes para manejar dichos encuentros.

Brecha 1 No saber lo que el cliente espera

Muchas veces no sabemos lo que el cliente espera de nuestro servicio. Hay muchas razones para que se produzca esto: no tratar directamente con los clientes, no estar dispuestos a preguntarle acerca de lo que esperan o no estar preparados para poder dirigirse a ellos.
Los factores claves que intervienen en la brecha 1 son:

La investigación de mercado no existe

Cuando no se obtiene la información sobre las expectativas de los clientes, la brecha 1 es grande. ¿Cómo puede llegar al cliente?

• Encuestas
¿Cómo utilizar la encuesta para mejorar su servicio?
Pregúntele a su cliente cuáles son los 5 atributos* más importantes o lo que más aprecia cuando está recibiendo el servicio.
Ahora pídale que califique su empresa en cada atributo. Haga este ejercicio por lo menos con 20 clientes, establezca cuáles son los principales atributos que usted puede mejorar

• Sistemas de reclamos o quejas
La empresa recolecta los reclamos de los clientes y después emplea dicha información con el propósito de identificar a los clientes insatisfechos para corregir los problemas ocasionados y de reconocer el punto donde el servicio falla regularmente.
No se sienta feliz porque sus clientes no reclaman. En realidad solo el 4% de los clientes con problemas reclama a su compañía. El 96% restante permanece insatisfecho y comenta su insatisfacción con un promedio de entre 9 a 10 personas ajenas a sus empresas.

• Clientes fantasmas
Se contratan personas para que vayan a su empresa con el propósito de que experimenten el servicio como si fuera un cliente más. Se tendría una visión más real de la forma que da su servicio.

• Paneles de clientes
Son grupos de clientes que se los reúne para que nos den información sobre el servicio que reciben. Hágalo dos veces al año. Tendrá muchas ideas de nuevos servicios y recompénselos con algùn obsequio.

• Llamadas de seguimiento o encuestas postservicio:
Se realiza luego de que el cliente recibió el servicio. Si debe hacer una breve lista de preguntas ya sea por vía telefónica o en el momento que termine el servicio.

• Investigación sobre clientes perdidos:
Busque los clientes que ya no utilizan sus servicios con el fin de preguntar cuáles fueron los motivos que los llevaron a dejarlo. Lo interesante es identificar los puntos donde el servicio falla y los problemas comunes.

Falta de comunicación ascendente

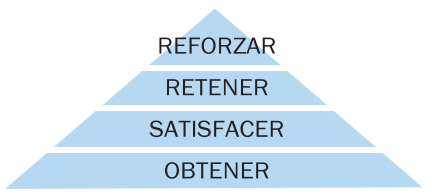
Los empleados saben mucho acerca de los clientes, pero como la administración no está cerca de ellos no conocen lo que saben.

¿Qué debo hacer como dueño de mi empresa para acercarme a los clientes?:
• Visitar a los clientes más importantes
• Promover reuniones con los empleados en un ambiente más informal para conocer más de cerca lo que los clientes necesitan y a su vez poder ayudar a que brinden un mejor servicio.
• Implementar un concurso entre los empleados en el cual la mejor idea para mejorar el servicio reciba un premio. Se puede hacer el concurso trimestralmente y usted tendría una fuente continua de mejora del servicio.

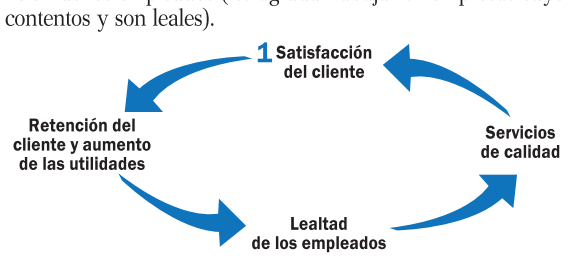
Insuficiente enfoque en la relación con los clientes

Falta de estrategia de la compañía para retener a los clientes y fortalecer las relaciones con ellos. Establecer un mercadeo de relaciones respecto al cliente nos permite construir y mantener una base de clientes comprometidos que proporcionen utilidades a la organización.

Veamos gráficamente las metas del marketing de relaciones:



¿Qué beneficios trae para su empresa?
• Incremento en las compras
• Costos más bajos ya que permanecen más tiempo en su empresa
• Publicidad gratuita por medio de la comunicación boca a boca (a todas las personas que conocen).
• Retención de los empleados (les agrada trabajar en empresas cuyos clientes están contentos y son leales).

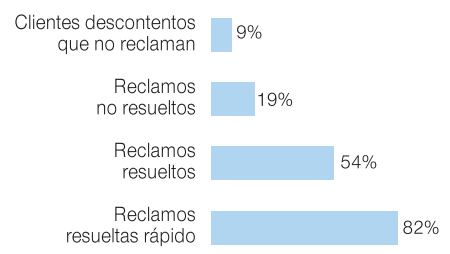


ESCUCHAR AL CLIENTE

Recuperación inadecuada del servicio

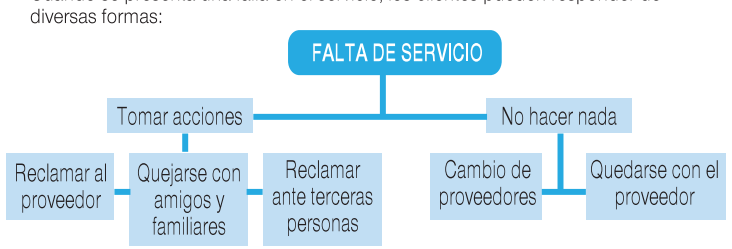
Se debe de entender la importancia de la recuperación del servicio: por qué se queja la gente, qué espera cuando reclama y qué se debe hacer cuando falla el servicio.

Veamos cuáles son las intenciones de recompra de los clientes descontentos.



Solo el 9% de los clientes que no reclamaron vuelven a comprar. En cambio si el cliente reclama y se le da una solucion rápida, el 82% vuelve a comprar, contra el 19% si el reclamo no es resuelto y el 54% si le resuelve el reclamo.

CONCLUSIÓN
Haga que sus clientes reclamen y deles una solución satisfactoria y rápida.
Cuando se presenta una falla en el servicio, los clientes pueden responder de diversas formas:



Como se puede observar, al final la decisión de cambiar de proveedor al existir una falla en el servicio existe siempre.

Valor en el tiempo de un cliente

Para comprender el valor de un cliente en el tiempo, simplemente multiplique el promedio del valor monetario de las compras por el promedio de la vida del cliente.

Por ejemplo en una panadería, la compra diaria promedio de un cliente es de $ 1, al mes este mismo cliente consume aproximadamente $ 30, en un año consume $ 360.
¿Qué tiempo este cliente viviría en este barrio? ¿5 años? ¿10 años?
Estamos hablando que dicho cliente puede representarnos entre $ 1.800 a $ 3.600. ¿Cómo será su servicio la próxima vez que el cliente acuda a su panadería?

Estrategias para la recuperación de servicios

Una recuperación del servicio de excelencia es en realidad la combinación de una variedad de estrategias que necesitan funcionar juntas:

1. Servicio libre de fallos: haga lo correcto la primera vez

De esta forma la recuperación es innecesaria, los clientes obtienen lo que esperan y los costos de prestar nuevamente el servicio y de la compensación por los errores pueden evitarse.

2. Acoger y estimular los reclamos

La clave: "El cliente que reclama se lo debe ver como un verdadero amigo". Los empleados tienen que convertirse en interlocutores importantes de los usuarios, listos no sólo a escuchar, sino además a enseñar a los clientes cómo reclamar cuando el servicio que ha recibido no es el adecuado. Finalmente, los empleados deben asegurarse que el proceso de solución sea lo más simple posible.

3. Actuar con rapidez

Trate de que los empleados que escuchan los reclamos solucionen los problemas; para ello es necesario entrenar y generar en los empleados el "empoderamiento"* con el fin de que solucionen los problemas en el momento en el que ocurran.

4. Aprender de las experiencias de la recuperación

Las situaciones para resolver problemas son fuentes valiosas de información de diagnóstico y prescripción para perfeccionar el servicio al cliente.

5. Aprender de los clientes perdidos

Es necesario una investigación orientada a descubrir los motivos por los cuales el cliente se ha retirado. Es importante enfocarse en los clientes que más utilida-

6. Garantías de servicio

¿Qué es una garantía? "Es una seguridad de la calidad o la duración que debe esperarse del producto que se ofrece a la venta, a menudo con una promesa de reembolso".
Si bien las garantías son comunes en los productos, se está utilizando ahora en servicios, a pesar de que en éstos no se puede efectuar la devolución ni deshacer lo que ya se realizó. ¿Qué podemos garantizar y cómo? Podemos garantizar los servicios; pueden ser garantías de satisfacción o garantías de atributos del servicio. Algunos ejemplos:

• Un banco puede garantizar que sus clientes no esperen más de 5 minutos en una fila de espera de un cajero automático, si lo hacen se puede otorgar ciertas transacciones sin costo en el manejo de su cuenta.

• Una línea aérea puede decir: "comodidad garantizada o usted obtiene 25.000 km para próximos viajes".

• Un restaurante puede ofrecer que sus clientes no esperen por su pedido más de 10 minutos o el postre será gratis.

• Una compañía de internet puede dar el 5% de descuento en su cargo mensual si el servicio se suspende por más de 10 minutos.

Las garantías son una excelente herramienta de marketing para cultivar y mantener la calidad del servicio en toda la empresa.

¿Cuáles son los beneficios?

• Centra su atención en los clientes: La compañía debe conocer lo que es importante para sus clientes, es decir, lo que ellos esperan y valoran.

• Establece metas claras para la empresa: se puede definir lo que se espera de sus empleados.

• Genera retroalimentación inmediata de parte de los clientes: proporciona un incentivo para que los clientes reclamen.

• Al hacerse efectiva la garantía, existe una oportunidad instantánea de recuperación, ya que esto satisface a los clientes y ayuda a retener su lealtad.

• Para los clientes una garantía disminuye el sentido de riesgo y genera confianza en la empresa.

• La moral y la lealtad del empleado se incrementa: Una garantía genera sentimiento de orgullo entre los empleados.

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.
✓ Programa Alta Dirección de Empresas del IDE Business School.
✓ Programa modular de formación gerencial, Gerencia de Mercadeo INCAE.
✓ Gerente Nacional de Tarjetas de Crédito Banco Pichincha.

Paquita Calderón, editora de textos y diseñadora de la estructura pedagógica.

RADIO CITY 89.3 FM

Escucha hoy a las 20h07 en Radio City la entrevista a **Janeth Chacón,** copropietaria de Albocopia, 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.