CAPÍTULO 2

1. EL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE COMO HERRAMIENTA PARA ALCANZAR LA EXCELENCIA
   1. **INTRODUCCIÓN**

En este capítulo se pretende hacer una ilustración de cómo el servicio al cliente se ha convertido en una de las principales herramientas para garantizar una sólida cartera de clientes por más tiempo, en el que se hace un especial énfasis de que este servicio no debe ser proporcionado única y exclusivamente por los vendedores; ya que normalmente ellos no tienen el total control sobre los procesos de entrega, facturación, cobros, etc.

Por lo antes mencionado y por la influencia del mercado cada vez más competitivo en que se desenvuelven las compañías, es vital proporcionar al cliente un valor agregado a la "necesidad" que pueda tener de los productos que estas compañías ofrecen. Lo más efectivo y generalmente lo más económico que se le puede brindar se llama SERVICIO; sin embargo, no solamente se hablará del servicio y la atención personalizada que un vendedor pueda darle, más bien, se hablará de un servicio completo: desde la recepcionista que atiende al cliente cuando llama, pasando por la asesoría profesional del vendedor y la satisfacción de la necesidad o problema del cliente, hasta la entrega del producto, el envío de la factura y el cobro de la misma. Esto implicará la existencia de todo un equipo coordinado en función de la satisfacción del cliente.

* 1. **LA CULTURA DEL SERVICIO**

La captación, recuperación o pérdida de clientes está en manos de toda la organización y no sólo del vendedor. Los clientes buscan en un proveedor, distribuidor o fabricante, lo mismo: servicio integral, con amabilidad, calidad y siempre a tiempo. Pero para poder brindar este servicio integral, debe tomarse conciencia de que se tiene dos tipos de cliente a los que hay que atender: uno, por supuesto, es el cliente externo y el otro es el cliente interno que hace posible mantener al primero. El cliente interno son todos y cada uno de los integrantes de la empresa. Si no se vende primero al cliente interno el valor del producto o servicio que la compañía ofrece y la importancia fundamental que él tiene como representante de la misma, seguramente la organización contará con burócratas que cumplen con su obligación, mas no con profesionales comprometidos con su labor, y sólo ese compromiso hace posible que la empresa funcione como un bloque sólido, dispuesto a franquear todas las barreras y salvar todos los obstáculos para satisfacer al cliente, razón principal del desarrollo y éxito de cada uno y de la empresa misma.

La atención al cliente interno es sumamente importante, ya que la cadena de valor se rompería de no existir una buena relación entre los departamentos de facturación y ventas, o entre ventas y producción, por ejemplo. Y la fractura en la cadena de valor o la inexistencia de la misma, sería como un golpe bajo al cliente externo, es un golpe a sus expectativas de servicio, maltrato que él seguramente devolverá cerrándole las puertas a su compañía proveedora del producto, bien o servicio.

* + 1. **REGLAS PARA FACILITAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

Existen algunas reglas sencillas, aunque para algunas personas no lo sean, que facilitan la labor de atención al cliente y no son más que actitudes humanas basadas en la lógica, por ejemplo:

1. Tratar a los demás como uno quiere ser tratado.
2. Hacer un esfuerzo extra en todo momento (esto crea satisfacción).
3. Ser positivo, cortés y respetuoso.

Muchos trabajadores creen que su función no es velar por el cliente, sino cumplir con la labor "para la que fueron contratados". Sin embargo, servir al cliente ES SU PRIMERA RESPONSABILIDAD; cualquier tarea puede cumplirse después de haber atendido al cliente hasta su satisfacción total.

* 1. **IDENTIFICAR AL CLIENTE COMO UN INDIVIDUO ESPECÍFICO.**

La individualidad es la clave del éxito de todos los negocios de hoy en día. Aún la mayoría de “calidades” y otras medidas son sobre el desarrollo de “estándares” y otras medidas parecidas, totalmente lo opuesto a lo individual.

Pasar a la individualidad es simplemente una parte de uno de los cambios más importantes en la sociedad de hoy en día y pide un re-examen total de todo lo que se hace. Resultado de ello, todos los negocios se están moviendo hacia una dirección en la cual, para conseguir la satisfacción del cliente tiene que reconocérsele como un individuo específico. Esto afecta a todos los sectores de servicios.

Por tanto, el servicio en este contexto –y la calidad del servicio en relación con las expectativas– es reconocer y satisfacer esta individualidad. He aquí donde surge algo a tomar muy en cuenta, y es lo referente a la aplicación de medidas, manuales, estándares de calidad, etc, ya que si estos son la base o fuente principal de todo control o análisis pueden llegar a convertirse en enemigos esta meta a alcanzar.

* 1. **MANTENER UN CONTACTO REGULAR CON EL CLIENTE**

En este punto se debe partir del siguiente enunciado el mismo que le ayudará a sobresalir en el área de satisfacción al Cliente:

**“Los clientes no tienen problemas; tienen crisis”**

Y para abordar estas crisis de forma efectiva, debe mantenerse un contacto regular con el cliente. Esto es, darles a todos sus clientes la oportunidad de hacer aportes y mantenerlos al día en cuanto a aspectos importantes. Una de las mejores formas de mejorar la relación comercial con el cliente, es preguntándole lo que piensan sobre el servicio que recibe y cómo podría mejorarse para servirlo mejor. Para esto puede comenzar por desarrollar un cuestionario de Satisfacción al Cliente, en base a lineamientos y preguntas que se adapten a lo que según su organización considere realmente necesite saber en un momento dado. Ésta se convertirá en una herramienta de investigación regular, de modo que no tendría que preocuparse si no pregunta todo en una sola ocasión.

* + 1. **EL CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

El cuestionario de Satisfacción del Cliente debe realizarse en persona – preferiblemente cara a cara. Si la distancia impide este contacto personal, por lo menos debe realizarse la entrevista por teléfono, después de –si es posible– enviarle una copia del formulario a la persona entrevistada, para que pueda seguir el formulario en el momento de la entrevista.

El contacto personal le permitirá "leer entre líneas" y captar sutilezas que no aparecerían en el cuestionario. Deberá utilizar el tiempo de la entrevista para desarrollar una relación con los clientes a un nuevo nivel. De este modo está permitiéndoles saber que respeta sus opiniones y que valora lo que puede aprender de él. Tómese el tiempo para hacer preguntas sobre los nuevos productos/servicios que les podría ofrecer, y aprenda sobre la competencia –qué es lo que están ofreciendo y como se compara su organización con ellos–.

No debe perder o desperdiciarse nunca la oportunidad de tener un contacto positivo con un cliente –incluso si el mensaje que recibe es negativo, el contacto será positivo porque el cliente sabrá entonces que a usted sí le importa lo que el piensa–.

* + 1. **LINEAMIENTOS PARA DISEÑAR Y REALIZAR EL CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE**

El cuestionario de Satisfacción de Clientes constará de un grupo de preguntas, el mismo que debe comenzar o terminar con algunos datos de identificación, como, por ejemplo:

* Nombre del cliente, dirección y número telefónico;
* Edad, sexo
* Ocupación

Las preguntas deben ser claras y de preferencia cerradas. Debe solicitarse información que ayude a responder mejor a las necesidades y deseos de los clientes. La encuesta podría incluir:

* 1. Lista de productos /servicios actuales ofrecidos al cliente.
  2. ¿Cuáles son las impresiones específicas en relación con cada producto /servicio que se le está ofreciendo?
  3. ¿Cuál es la percepción del cliente en relación con el precio que se le cobra por cada producto /servicio?
  4. ¿Cómo se podría mejorar la calidad de cada producto /servicio?
  5. ¿Cómo se podría mejorar la entrega de cada producto /servicio?
  6. ¿Cuál es la percepción del cliente sobre el soporte técnico que se le provee? ¿Cumple con o excede sus expectativas? ¿Es oportuno?
  7. ¿Cuál es la percepción del cliente sobre la frecuencia y calidad de los contactos que él mismo o miembros de su organización experimentan con los asistentes SAC?
  8. ¿Cómo nos percibe el cliente en relación con nuestros competidores?
  9. ¿Qué otros productos /servicios le gustaría recibir al cliente?

A continuación se presentan algunas sugerencias para entrevistas exitosas de satisfacción del cliente:

1. Sea breve, recuerde que la persona encuestada le está haciendo un favor.
2. Manténgase enfocado, una forma de ser breve es pensando en lo que le es importante ahora, en este momento. Ya que las encuestas serán una actividad de mercadeo programadas de forma regular, existirán otras oportunidades para indagar sobre otras áreas de interés.
3. No pregunte con demasiada frecuencia, pero hágalo de forma periódica. Quizá quiera utilizar la encuesta de forma anual, o en unos pocos meses, a partir de cambios significativos en el manejo de sus clientes.
4. Planteé sus preguntas en secuencia y de forma ordenada, pruebe el cuestionario previamente para ver si transmite lo que se quiere saber de forma clara y concisa.
5. Limite los datos de identificación, aquellas preguntas al comienzo o final de la encuesta que categorizan a la persona/organización que se está entrevistando.
6. En relación a datos sobre tendencias, sea consistente, por ejemplo, al preguntar sobre satisfacción, considere preguntar en relación a un punto de referencia en particular, como "este año", en comparación con "el año pasado".
7. Diga "gracias".
8. Obtenga ayuda, las encuestas requieren de tiempo y cuestan dinero. Considere la posibilidad de un apoyo profesional para redactar el cuestionario y el método para realizar la encuesta, como sea apropiado.

Finalmente se exponen los siguientes puntos a tomar muy en cuenta al momento de realizar la entrevista:

* Al preguntar, espere críticas. Este podría ser el resultado más importante de la entrevista, de modo que no se ponga defensivo. Escuche la queja completa y sea positivo en su deseo de mejorar la entrega de su producto /servicio. Nunca haga promesas que no pueda cumplir.
* Escuche con cuidado. Usted podría conocer la respuesta, pero ya que ha preguntado, permítale a la persona encuestada responder por completo y a su propio ritmo –algunas respuestas podrían incluso ser sorprendentes–. Si se le hace una pregunta durante la entrevista, o si se le presenta una crítica, responda.
* Recuerde que el cliente no siempre tienen la razón, pero el cliente es siempre el cliente y debe ser tratarlo de una forma que le haga sentir que su aporte es valioso para usted.
  1. **CREAR CONCIENCIA EN EL CLIENTE INTERNO**

Ahora trataremos sobre una de las tareas más complejas de implementar dentro de una organización: crear conciencia en el cliente interno de lo importante que es ofrecer un servicio de calidad medido a través de la satisfacción del cliente. Con lo que ahora el propósito será asegurarse de que cada persona en la organización esté perfectamente conciente de lo vital que resulta este hecho. Cada quién debe hacer su trabajo teniendo esto en mente en todo momento: ¿De qué manera esta operación en particular contribuye a la satisfacción del cliente? Esto es válido aún en una operación de una sola persona como negocio. De la misma manera, se deberá estar en posibilidades de detectar algunas actividades que no agregan valor, o que no significan beneficio alguno para el cliente. Es decir, hay casos en que se está haciendo algo por el producto o servicio por lo que el cliente no está dispuesto a pagar. Por otro lado, posiblemente se encuentre un buen número de mejoras que se podría hacer al producto o servicio que estarían aumentando el valor real para el cliente (la clase de valor que el cliente está dispuesto a pagar).

Cuando cada elemento de su organización tiene este propósito como principal enfoque, surgen buenas ideas que pueden mejorar este producto o servicio haciéndole superior al de sus competidores. Análogamente, cuando se está a cargo de un departamento o de una operación interna dentro de una planta o una organización mayor, el enfoque y esfuerzo no es necesariamente estará dirigido hacia el comprador del producto final. En estos casos, el cliente es más bien el departamento al que se le está proporcionando el servicio. Aquí vuestra función será satisfacer los requerimientos de ese cliente inmediato.

**“Cada quien debe estar perfectamente conciente de que debe poner en su trabajo la calidad que de él se espera. No es meritorio producir con calidad, es simplemente lo que se espera del desempeño de cada quién.”[[1]](#footnote-2)(1)**

* 1. **RESUMEN**

Sin duda alguna satisfacer o superar las expectativas del cliente es la clave del éxito, pero como se ha visto, ésta no es una tarea tan simple como suena, porque la mayoría de las culturas de las organizaciones que realizan servicios así lo indican. Sin embargo, alcanzar esta meta es posible, si se diseña el plan estratégico que más se ajuste a la realidad de su organización. No obstante, aquí se resume en cuatro pasos la ruta para crear un mejor servicio al cliente:

1. Identifique a su cliente.
2. Establezca una buena comunicación para aprender cuáles son las expectativas del cliente acerca de su servicio o producto
3. Cree o modifique su producto o servicio de acuerdo a esta información
4. Asegúrese de que todos y cada uno en su organización están concientes y tienen voluntad de mejorar la visión y la misión de servicio al cliente.

1. (1) Enrique Mora, Servicio al Cliente es la Clave, <http://www.tpmonline.com/> [↑](#footnote-ref-2)