

Título: "BUSCANDO LA SATISFACCIÓN Y LEALTAD DE LOS CLIENTES EN COLABORACIÓN DE NUESTRO CLIENTE INTERNO"

Aportado por: Julio Alberto Leal - master en admón.

julio.Leal@sbt-siemens.com.mx

En la actualidad, el mundo de los negocios presenta desafíos constantes. Todos los días aparecen nuevos productos, nuevos servicios, mercados y competidores que crean nuevas oportunidades. Todos estos factores convergen para incrementar la demanda de los productos y servicios. Pero, ¿cuáles son las necesidades futuras de los clientes?, ¿cómo hacer que una empresa esté en posición ventajosa respecto a su competencia?, ¿cómo pueden lograr la fidelidad de los clientes?.

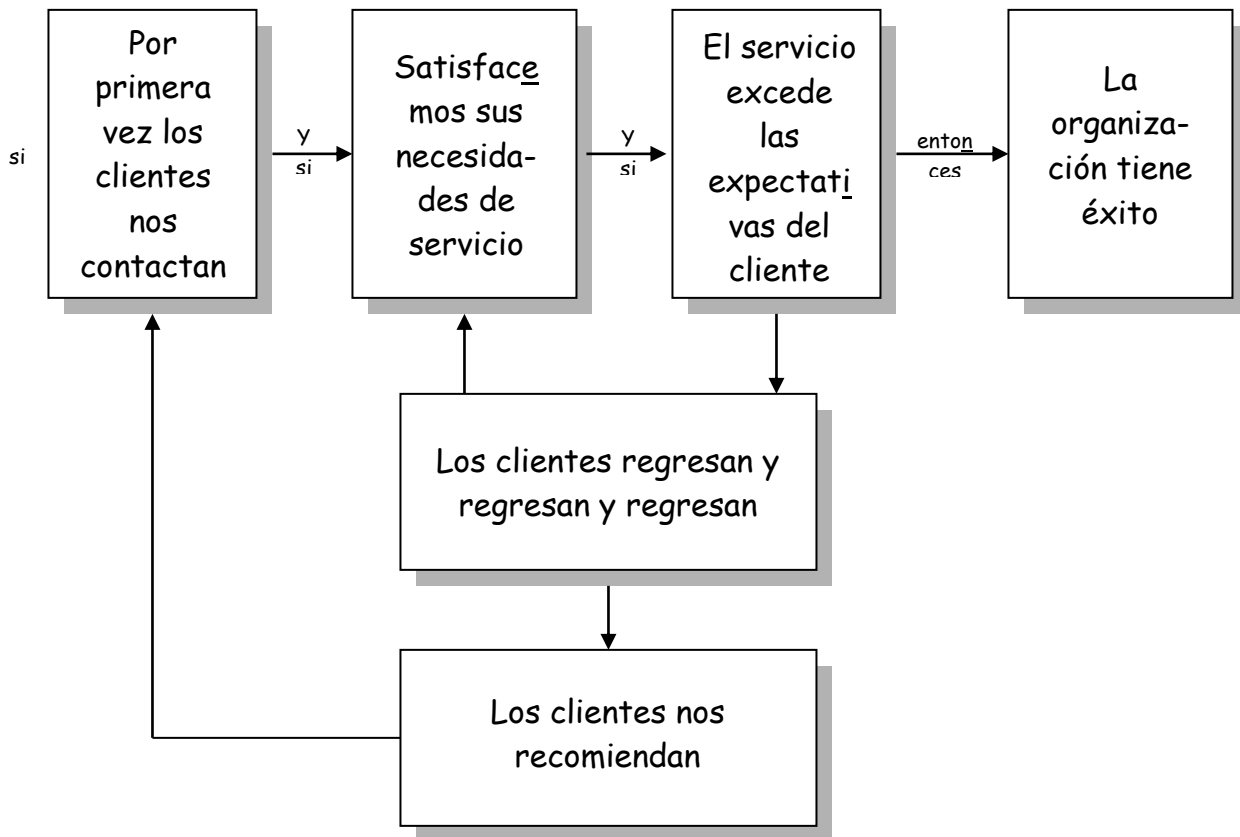
El pensamiento estratégico significa pensar de manera coherente, buscar similitudes y discrepancias para ver las cosas desde diferentes ángulos, establecer objetivos alineados en forma conjunta hacia un mismo fin, innovar y aprender de los mejores, vigilar la competencia y no confiarse, aplicar mercadotecnia integral, viabilidad de la misma y rentabilidad de las operaciones.

Este tipo de pensamiento orientado hacia la satisfacción de cliente y a sus necesidades reales, asegurará resultados financieros positivos. Esto porque la orientación de las operaciones será hacia la obtención de conceptos claves de venta, analizar y aplicar las técnicas para mejorar procesos de venta y de negocios e incorporarlas a la satisfacción del cliente, adquiriendo además herramientas que permitan perfilar del mercado y lograr un posicionamiento exitoso.

Muchos ejecutivos están lidiando con situaciones de extrema importancia, como la de seleccionar aquellas estrategias de negocios que habiliten a sus empresas a desarrollar relaciones con los clientes más rentables. El mal servicio es la principal causa de la pérdida de clientes. Según la Asociación de Management de Estados Unidos (American Management Association, AMA), el 68 por ciento de los clientes que abandona su relación comercial con una empresa, lo hace porque el servicio es deficiente. Otra dato: el 90 por ciento de los compradores

perdidos no intenta comunicarse con la compañía para explicarle qué sucedió. Y lo peor de todo: un cliente insatisfecho le comenta a 10 personas su descontento. El satisfecho, en cambio, sólo difunde su experiencia a otros cinco individuos. Tom Peters dice que reemplazar US\$ 1 de un cliente perdido, cuesta US\$ 10.

LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



Estas cinco medidas evitan los errores más comunes del servicio al cliente:

1. Ayudar al personal a entender la importancia de un buen servicio

2. Sincronizar con el reloj del cliente

- Preguntarle al cliente qué prefiere; algunos optan por las cartas, otros por las llamadas telefónicas. Aun cuando la empresa tenga procedimientos y políticas establecidas, nunca pierda de vista los requerimientos del cliente.

3. Conocer al cliente en vez de suponer cómo es
Hasta los clientes más conocidos, cambian con el tiempo; por ende, mantener el mismo nivel de servicio, no resulta efectivo. Además, la competencia seduce a nuestros compradores habituales, de modo que es imprescindible fomentar la lealtad continuamente.

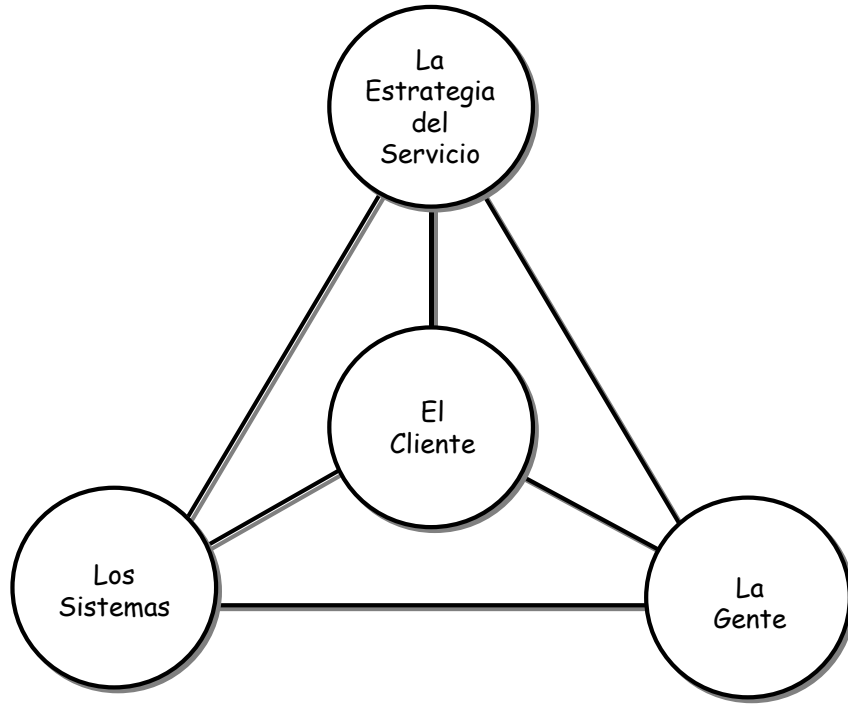
4. Mejorar el protocolo
La gente quiere, más que nada, ser respetada. La primera cuestión es cómo dirigirse al cliente, en especial, al que recién empieza su relación con la compañía:

5. Comunicaciones personales (el poder de tres)
El "poder de tres" es una técnica que se basa en hacer el seguimiento de tres compradores por día, y escribirles una nota de agradecimiento. El objetivo es plantar las semillas que le demuestren a la gente que la empresa valora su relación comercial.

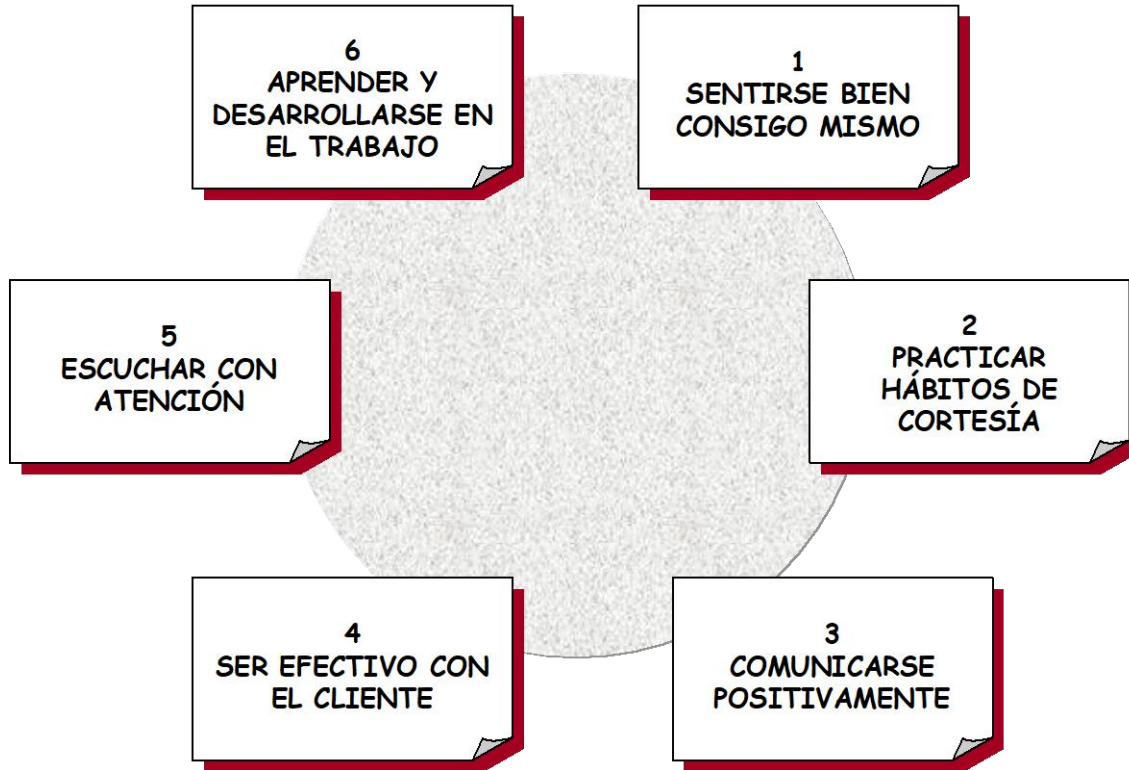
Andrea Nierenberg

Andrea Nierenberg es fundadora del Nierenberg Group, una consultora especializada en ventas y atención al cliente, que ha brindado sus servicios al Chase Manhattan Bank, Estée Lauder, el Israeli Marketing Service y el Swiss Bank, entre otros. En esta nota, la prestigiosa analista explica cuáles son los errores más frecuentes en el servicio al cliente, y cómo evitarlos.

EL TRIÁNGULO DEL SERVICIO



PLAN PERSONAL DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE, DE JOHN TSCHOHL



EL CORAZÓN DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO:
LAS ACTITUDES DE LOS COLABORADORES

1. MENTALIDAD DE "EL CLIENTE ES PRIMERO". -

- Pone ante todo las necesidades del cliente.
- Se asegura de que todas estas necesidades sean cubiertas.
- Se "desprende" de sí mismo, hasta el punto de sacrificarse, para lograr la satisfacción del cliente.

2. ACTITUD POSITIVA. -

- Demuestra entusiasmo.
- Tiene actitud de "Sí se puede".
- Sabe manejar los problemas.

3. PROFESIONALISMO. -

- Busca estar tan preparado como sea posible en cuestiones relacionadas con su trabajo, para servir a los clientes.
- Si no tiene algún conocimiento, sabe a quién recurrir y está dispuesto a solicitar su ayuda.

4. ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS. -

- Toma la iniciativa para establecer rapport.

- Demuestra su interés personal en el cliente a través del contacto visual, sonriendo, llamándolo por su nombre, etc.
- Busca que el cliente se sienta cómodo.

5. DISPONIBILIDAD. -

- Resuelve problemas.
- Sugiere alternativas.
- Cuando es apropiado, es flexible con las reglas para resolver o evitar problemas.

6. RESPUESTA PERSONALIZADA. -

- Busca entender las preferencias y expectativas de los clientes.
- Toma en cuenta el punto de vista del cliente cuando le proporciona información.

7. RESPETO BÁSICO. -

- Se muestra cortés con todas las personas, sin importar su apariencia u otras características personales.
- Evita apenar a los clientes.
- Respeta el tiempo del cliente y su espacio vital.

8. CONFIABILIDAD. -

- Se toma el tiempo necesario para hacer el trabajo correctamente.
- Muestra su confiabilidad.
- Hace lo que es mejor y no lo que es más fácil.

EL PERSONAL DE CONTACTO culturización

proceso, en donde la gente adquiere la nueva cultura, se le llama **culturización**:
Proceso _____ culturización

Información \longrightarrow **Actitud** \longrightarrow **Comportamiento** \longrightarrow **Cultura**

Así pues, culturización es el proceso por el que pasa la gente en la adquisición de los nuevos valores, la nueva forma de hacer las cosas y de relacionarse, los nuevos rituales, los objetivos, entre otros.

REQUISITOS PARA UNA CULTURA DE CALIDAD EN EL SERVICIO

Los requisitos para tener éxito en la cultura de calidad de servicio enfocada al cliente, son los siguientes:

- Total apoyo de la dirección general, que dirige este proyecto como una estrategia fundamental. La dirección y su equipo elaboran la misión, la filosofía, la estrategia y la continuidad para lograr el cambio, con total compromiso e involucramiento.
- Comprender que la cultura de calidad de servicio es el primer paso para lograr la calidad total en una empresa de servicio, no hay regreso, es un camino de mejora continua para lograr una empresa de calidad.
- Pensar en que es un proyecto de largo plazo, en donde se comienza a tener buenos resultados a corto plazo, en cuanto a información, actitudes y comportamientos de los colaboradores.
- Crear su propio “traje a la medida” de cultura de calidad de servicio, no hay recetas ni copias que funcionen.
- Medir y mejorar permanentemente la satisfacción de clientes, externos e internos, personal e inversionistas.
- Pedir ayuda a quienes han tenido la experiencia.
- Involucrar y culturizar a todo el personal, es el proyecto para ser mejores todos (la calidad de las personas hace la calidad de la empresa).
- Mejorar la satisfacción del personal y la calidad de vida en el trabajo, tratar al personal como nuestros clientes internos.
- Premiar el buen comportamiento enfocado a superar expectativas del cliente.
- No desfallecer, el proyecto toma gran esfuerzo y tiempo, pero si se hace bien tendremos una ventaja competitiva inalcanzable.

La tarea más importante de la gerencia es culturizar a la gente de todos los niveles, de todas las áreas y departamentos, de manera que:

- La gente sepa (*saber*). Que conozca qué hay que hacer, cómo hacerlo y para qué.
- La gente quiera (*querer*). Tenga la actitud positiva hacia los nuevos valores y la motivación para cambiar su comportamiento.
- La gente pueda (*poder*). Un entorno que le facilite la nueva actuación, diseñado específicamente para ayudarlo a hacer su trabajo de la manera en que se espera que lo haga.

	Implica que la gente	Requisitos
Querer	<p>Quiera dar un buen servicio</p> <p>Haga suyos los valores</p> <p>Quiera modificar su comportamiento para dar un mejor servicio</p> <p>Tenga la convicción de la nueva cultura</p>	<p>Alto nivel de satisfacción de necesidades personales</p> <p>Valores claros</p> <p>Identificación de los beneficios</p> <p>Comunicación fluida</p> <p>Insatisfacción con la cultura y resultados actuales</p> <p>Vocación de servicio</p>
<i>Saber</i>	<p>Sepa dar un buen servicio</p> <p>Tenga la experiencia, los conocimientos y las habilidades necesarias para desempeñar su "nueva" función orientada al cliente</p>	<p>El máximo de experiencia establecido</p> <p>Adquisición de nuevos conocimientos y habilidades para lograr los nuevos estándares</p> <p>Desarrollo permanente</p> <p>Comunicación clara</p> <p>Retroinformación constante</p> <p>Innovación de tecnología</p>
<i>Poder</i>	<p>Pueda ofrecer un buen servicio</p> <p>Haga su trabajo en la manera que se espera, con el apoyo de los factores del entorno</p>	<p>Filosofía y políticas congruentes con la nueva cultura</p> <p>Sistemas que le apoyen a hacer realidad la nueva realidad</p> <p>Productos que reúnan los nuevos requisitos de servicio</p> <p>Jefes enfocados a "facilitarle" su trabajo y a delegarle</p>

Para Allan Halcrow de acuerdo a una publicación en Junio 2002 refiere la importancia que tienen los departamentos de recursos humanos en las empresas con el fin de obtener la satisfacción y la lealtad de los clientes y opina que:

Existen cuatro requisitos que deben ser considerados por el departamento de Recursos Humanos para lograr la satisfacción del cliente:

1. Recursos Humanos debe plantear normas internas para sus empleados que direccionen la atención y el servicio al cliente.
2. Organizarse para atender fácil y prontamente al cliente.
3. Las medidas y las decisiones deberán ser enfocadas al cliente.

4. El departamento de Recursos Humanos debe de conseguir regeneración objetiva y significativa de sus clientes, incluso dirección gerencial ,media y de línea.

Para lograr estos cuatro puntos anteriormente descritos el profesional del área debe usar sus herramientas disponibles como son: la estructura de la organización, las comunicaciones (formal e informal), poner normas justas a sus clientes y la participación e interacción.

En el mismo escrito el autor Allan Wolfson quien funge como consultor del Grupo Heno define que las organizaciones de Recursos Humanos que tienen un enfoque en sus clientes internos son aquellas que tienen un alto valor hacia el cliente externo. Continúa diciendo que "nunca asuma usted lo que sus clientes quieren dándole lo que tiene actualmente es arrogante" ya que el profesional de Recursos Humanos debe usar sus habilidades para ayudar a sus clientes internos a definir lo que ellos necesitan.

LOS SIETE PECADOS DEL SERVICIO

1. **TRATAR A LOS CLIENTES CON APATÍA.**- Significa demostrarle al cliente lo poco que le importa al empleado de servicio. Los síntomas se presentan cuando el empleado de servicio deja de preocuparse por su trabajo, por sus clientes y, finalmente, por sí mismo(a).
2. **DESAIRAR A LOS CLIENTES.**- Este pecado se presenta cuando el empleado trata de deshacerse de un cliente. El pensamiento es así: "Si no fuera por todos estos clientes, podría terminar por ahí otro trabajo".

3. **SER FRÍO CON LOS CLIENTES.**- El contexto del servicio se enfría: una recepción helada, mirada fija de hielo y el corazón frío son frases que vienen a la mente para describir esta escena. Parece haber una relación de causa y efecto entre sentirse agotado y tratar a los clientes con frialdad. La llama de la compasión humana -sobre todo en los servicios médicos- ya no existe y es el cliente el que debe sufrir las consecuencias.
4. **TRATAR A LOS CLIENTES CON AIRE DE SUPERIORIDAD.**- Abrumar a los clientes, utilizar una jerga que ellos no pueden entender, gritar a las personas de edad y a quienes no hablan bien el idioma y apartar a los niños, son sólo una cuantas maneras de practicar ese aire de superioridad.
5. **TRABAJAR COMO UN ROBOT.**- Cuando una persona llega a rutinizarse tanto que hace todo de la misma manera, día tras día, el pecado del servicio del robotismo puede ir avanzando lentamente en el comportamiento diario hacia los clientes.
6. **CEÑIRSE AL REGLAMENTO.**- Cuando las reglas y regulaciones de una organización se crean más para la conveniencia de ésta que para el cliente, se aumentan las oportunidades de que alguien vaya a cometer el pecado de ceñirse al reglamento.
7. **DAR EVASIVAS AL CLIENTE.**- Es una variante del pecado del desaire. Significa obligar al cliente a ir "de la Ceca a la Meca" en la organización. Es una forma de deshacerse del cliente, para que el empleado pueda hacer algo distinto.

Título: "BUSCANDO LA SATISFACCIÓN Y LEALTAD DE LOS CLIENTES EN COLABORACIÓN DE NUESTRO CLIENTE INTERNO"

Aportado por: Julio Alberto Leal - master en admón.

julio.Leal@sbt-siemens.com.mx