

SERVICIO EXCEPCIONAL; CLIENTES SATISFECHOS; ORGANIZACIONES EXITOSAS.

Autores

Maira Alejandra Sanabria Padilla y Edinson Antonio Fabra Reyes

Tutor

Diana Martínez Torres

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FUNDACION UNIVERSITARIA COLOMBO INTERNACIONAL

Marzo de 2016

RESUMEN

Este artículo busca desarrollar en los lectores la capacidad de reconocer la importancia que tiene un servicio excepcional dentro de las organizaciones brindándoles sugerencias y competencias necesarias que permitan generar una cultura de servicio integral al cliente, como medio para alcanzar el éxito en sus organizaciones. Con base en análisis de las malas experiencias vividas, debido a factores como la mala atención, la no atención oportuna, la falta de solución eficaz de los problemas; se ha identificado como elemento común la carencia de buen servicio al cliente en las organizaciones por lo cual se resalta la importancia, beneficios y ventajas de brindar un servicio excepcional.

Palabras claves: Servicio al cliente, calidad, organizaciones, fidelización, clientes.

INTRODUCCION

Desde hace más de 180 años aparecieron las primeras teorías sobre la Administración. Inicialmente se buscaba producir y vender, la ciencia se limitaba a maximizar la productividad. Paulatinamente se fue “ablandando” la teoría, la administración empezó a cuidar del empleado y de las relaciones al interior de la fábrica. El mundo se fue ampliando, tanto para los compradores, quienes cada vez empezaron a exigir un producto acorde con sus necesidades y sus gustos; empezaron a instalarse otras fábricas en la localidad donde sólo había existido una y un único proveedor. Empezó a hablarse y vivirse la globalización y fue emergiendo la figura de “el cliente”, como el individuo que decide dónde compra y a quién le compra. Esto ha revolucionado el mundo empresarial y las teorías de la administración.

Una empresa que tenga clientes satisfechos con los productos y/o servicios que brinde, y además les ofrezca un servicio de calidad logrará superar sus expectativas.

Toda empresa que desea permanecer en el mercado, que se propone crecer y ser exitosa, debe saber con precisión ¿quién es su cliente?, conocerlo, mantenerlo y fidelizarlo. Si se descuida uno de estos cuatro aspectos se incrementa el riesgo de desaparecer. Es por ello que la dirección de la empresa o negocio, desde su propietario, pasando por todos los empleados que hacen parte de la empresa: gerentes, directores, operarios, secretarías, mensajeros, asesores, vigilantes, todos deben conocer quién es el cliente de la empresa, cuál es la promesa de venta o compromiso que haya hecho la empresa con ese cliente, cómo desde el puesto de trabajo que se desempeña, se contribuye con ese compromiso y de una manera consciente se vive la relación con el cliente, relación a la

que se le denomina “Servicio al Cliente”.

¿QUE DEBE HACER UNA ORGANIZACIÓN O EMPRESA PARA QUE LOGRAR BRINDAR UN SERVICIO EXCEPCIONAL?

Las organizaciones sobretodo deberán comprender qué es servicio excepcional, la importancia que tiene un buen servicio dentro de las organizaciones, cómo la cultura del servicio al cliente se ha convertido en el elemento diferenciador y el fundamento de éxito y consolidación de las organizaciones, la importancia del uso de técnicas de comunicación eficientes que faciliten el tratamiento de clientes externos e internos, a fin de obtener satisfacción para ambas partes, e identificar la responsabilidad que tiene toda persona en contacto con los clientes, de actuar con asertividad y empatía en la búsqueda de la satisfacción total de los clientes.

Según Karl Albretch en su libro Excelencia en el servicio, 2001, **El servicio al cliente** es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos. Es decir, el servicio al cliente es todo momento de contacto entre el cliente y la empresa. Una empresa se crea para generar rentabilidad a la vez que satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, por tanto, debe desempeñarse con equilibrio en tres variables:

1. Calidad del producto
2. Calidad del servicio al cliente
3. Costo

No se debe centralizar en una de estas variables, se trata de encontrar el justo medio entre las tres, de manera que el producto cumpla con las especificaciones y necesidades del cliente siendo competitivo frente a otros productos en calidad y precio; y que a su vez vaya acompañado de un valor agregado representado en servicio integral y atención amable, respetuosa, y oportuna.

DIFERENCIA ENTRE SERVICIO AL CLIENTE Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Es común encontrar que las personas, y por tanto las empresas, confundan “atención al cliente” con “servicio al cliente”. No deben creer que la responsabilidad del tema de servicio al cliente es exclusivo del personal que está en contacto directo con él, es decir, recepcionista, cajeros, vendedores o personal de “la mal llamada área de Servicio al Cliente”. Por qué se referencia como “¿la mal llamada área de servicio al cliente?” porque generalmente esta área está conformada por personal que se limita a “atender reclamos” de parte de los clientes, pero que tienen poco poder para solucionar los problemas que los generan. Este sistema se enmarca en un enfoque reactivo y limitado, en vez de proactivo e integral.

La atención al cliente se refiere al trato se le da al cliente cuando interactuamos con él. El servicio más que amabilidad y gentileza, es disposición a servir con efectividad. Al hablar de un "Servicio al cliente de calidad" estos dos conceptos: "atención y servicio", deben formar una relación indisoluble que los vuelve uno solo y es lo que se define como **servicio excepcional**.

Para brindar excelente atención es necesario que, quienes entren en contacto con el cliente, pongan en práctica una serie de habilidades personales basadas en la comunicación, la empatía y la asertividad. Y para complementarlo con un excelente servicio, es indispensable una visión sistémica de la organización y del servicio como tal. Todos los trabajadores de la organización, que de alguna u otra manera participan en la generación de los productos y servicios, deben poner en práctica habilidades técnicas como el conocimiento de los productos, servicios, procesos, programación, trabajo en equipo y entorno de trabajo.

FILOSOFIA DEL SERVICIO

Karl Albrecht en su libro "La excelencia del servicio" (2001), ilustró como un triángulo, la filosofía del servicio y definió cada uno de sus componentes:



1. El Cliente: Es la persona que compra los bienes o servicios que ofrece la empresa y como tal es a quien se debe identificar y conocer.

2. La Estrategia: Una vez se conoce al cliente tanto en su parte demográfica (la edad, sexo, educación, ocupación, ingresos, religión, nacionalidad, raza), como psicográfica (la clase social, el estilo de vida, la personalidad y los gustos.), se establece la estrategia. La estrategia tiene dos orientaciones: Una interna que tiene que ver con el servicio y otra externa que corresponde a la promesa del servicio que se ofrece a los clientes.

3. La Gente: Este es el grupo de todas las personas que trabajan con la empresa, desde el nivel directivo al nivel operativo, deben conocer, comprender y comprometerse con la estrategia y particularmente con la promesa de servicio.

4. Los Sistemas: La empresa define y establece sistemas para dirigir el negocio. Unos sistemas coordinan a todo el personal que labora en la empresa y otros están diseñados para que el cliente interactúe con el negocio y viceversa.

Finalmente, otros sistemas se conectan con la estrategia del servicio, ya que en la medida en que la estrategia está centrada en el servicio al cliente, irá influenciando en los sistemas para focalizarlos también en el cliente.

Según Karl Albrecht hay cuatro tipos de sistemas que existen en toda organización:

1. EL SISTEMA GERENCIAL: Está conformado por el grupo directivo, son quienes orientan a la organización en el mediano y largo plazo a través de decisiones y planes estratégicos. Hacen parte de este sistema los propietarios, los ejecutivos y los gerentes.
2. EL SISTEMA DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS: Lo conforma las pautas establecidas tanto para empleados como para los clientes. Señalan la forma de actuar e interactuar en la venta de bienes y servicios, generalmente recogidos en los manuales de procesos y procedimientos.
3. EL SISTEMA TÉCNICO: Se conforma por los elementos o herramientas que se utilizan para la producción y entrega de los bienes y servicios objeto del negocio: software, hardware, mecanismos de comunicaciones, plantas de ensamble, entre otros.

4. EL SISTEMA HUMANO: Está compuesto por las personas que hacen parte de la organización y la forma en que interactúan entre sí, si se trabaja en equipo o de manera aislada, si hay cooperación y la forma en que se solucionan los problemas.

La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas, es decir, un excelente servicio es igual a utilidad, puesto que este factor estimula a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más, generando lealtad y haciendo que los clientes sean menos sensibles a los precios, a que estén dispuestos a gastar más dinero y a probar extensiones de la línea de productos que la empresa ofrezca, además, los puede hacer inmunes a los llamados de los competidores.

Una de las mayores problemáticas que existe en el área de servicio, es que los altos directivos no la ven como un estrategia de gran impacto para aumentar su número de clientes o sus ventas, sin saber que brindar una atención oportuna y amable, una buena estrategia de servicio y una solución eficaz a los problemas de sus clientes, generará mucho más a sus organizaciones que las actividades que se realizan en las áreas de investigación, desarrollo de productos o cualquier otra estrategia administrativa.

Cuando se paga por un servicio, se espera que sea de calidad. En restaurantes, tiendas de ropa, empresas de envíos, almacenes de calzado, entre otras empresas de servicios, suele haber mal servicio al cliente. Poniendo de ejemplo un restaurante, sucede que se demoran en llevar el menú a la mesa, o se demoran en tomar el pedido, el pedido lo entregan equivocado, hay que llamar a la mesera para que lleve la cuenta a la mesa o llega un cliente, se va y nadie se percata de que estuvo ahí.

La calidad del servicio retiene a los clientes que la empresa ya posee, atrae a nuevos clientes y crea una reputación que induce a los clientes actuales y potenciales a hacer en el futuro negociaciones con la organización. Un cliente maltratado es un cliente perdido, que seguramente hablará de su mala experiencia; por el contrario, un cliente satisfecho por una buena atención y buen servicio, recomendará la empresa a sus amigos y parientes, por ende logrará una reputación positiva y así la empresa ganará muchos clientes, sólo por recomendaciones de boca a boca hecha por clientes satisfechos.

Los expertos en servicio Leonardo Inghilleri y Micah Solomon en su libro *Exceptional Service, Exceptional Profit: The Secrets of Building a Five-Star Customer Service Organization* copyright 2010, AMACOM, explica

cómo diseñar e implementar un programa de servicio excepcional basado en la anticipación y una situación que explicará por qué brindar servicio anticipatorio y no reactivo:

Imagine esta situación:

Uno de los técnicos de mantenimiento de un restaurante está trepado en una escalera de mano cambiando una bombilla y usted va a entrar pero trae las 2 manos ocupadas (una con el celular y la otra con bolsas), y cuando intenta abrir la puerta casi que con el codo, el técnico, deja de hacer lo que se encontraba haciendo y le ayuda, le hace un comentario de bienvenida respetuoso y cortés. ¿Le parece una señal de servicio excepcional? Pues no lo es!, es señal de un buen servicio, admirable tal vez, pero es reactivo; que pasaría si el empleado se anticipa cuando ve venir al cliente y antes de que éste intente maniobrar para abrir la puerta, se la abre y le dice las mismas palabras educadas y corteses cerrando con una frase de agradecimiento. Eso sería servicio excepcional. Entonces, en vez de ofrecer un “servicio reactivo”, que implica detectar una experiencia negativa del cliente y resolverla, ofrezca un “servicio anticipatorio”, que prevenga la experiencia negativa.

**ESTRATEGIAS DE SERVICIO
EXCEPCIONAL, SEGÚN
LEONARDO INGHILLERI Y MICAH
SOLOMON**

Los autores Leonardo Inghilleri y Micah Solomon postulan 4 ideas fundamentales que sustentan la estrategia de servicio excepcional y que estos expertos en servicio recomiendan poner en práctica:

1. Lo mejor que puede hacer por su negocio es generar **verdadera lealtad en el cliente**, uno por uno. Para crear lealtad entre sus clientes, ofrezca en todo momento **servicio de alta calidad** para cultivar clientes verdaderamente leales que dejen de buscar alternativas. Aunque la lealtad de los clientes es muy importante, muchos gerentes no saben cómo cuidarla. Para empezar, sepa qué mueve o motiva a sus clientes y use esa información para crear relaciones duraderas. Sin esa conexión, los clientes verán sus bienes o servicios como productos básicos fáciles de reemplazar.

“La lealtad hace que los clientes sean menos sensibles a los precios, a probar extensiones de su línea de productos y que sean mucho más inmunes a los llamados de los competidores”.

2. Ingeniería del lenguaje. Para brindar un servicio excepcional y generar la lealtad de los clientes, se le debe enseñar a todos los empleados el tipo de terminología que deben usar.

Las conversaciones de los empleados con los clientes tienen un poder tremendo para que sus experiencias sean gratificantes, reafirmantes y positivas.

Establezca un estilo preferido para hablar en su empresa. **Capacite a los empleados** para que usen las palabras correctas en el momento correcto.

Para describirlo, vea estos ejemplos: Decir a un cliente “nos debe...”, es un mal uso; es mejor decirle: “Nuestro registro muestra un saldo de...”. Decir “debe hacer” es brusco; para ser más cortés, diga “hemos visto que es mejor hacer...”. Decir “espere, por favor” es cortante; es más cortés decir: “¿Le molestaría esperar un momento?”.

Por supuesto, las palabras no son todo, la congruencia de las acciones es lo que complementa y hace un todo.

“Haga un esfuerzo adicional, sin costo y con una gran sonrisa.”

3. Restablecimiento del servicio.
Asegúrese de que todos en la organización se sientan responsables de ayudar a los clientes a resolver problemas o quejas.

Siga estos cuatro pasos para brindar un mejor servicio a sus clientes:

- Discúlpese y pida perdón – Haga que la disculpa sea personal, creíble y sincera. Reconozca el malestar del cliente. No apresure la disculpa. Hágala de manera que el cliente la pueda registrar en su mente y por consiguiente la convierta en una emoción que lo conmueva.
- Revise la queja con el cliente – Para saber exactamente qué pasó, tendrá que hacer algunas preguntas básicas y pertinentes.

Esto lo ayudará a saber si el cliente tomó los pasos necesarios para que el producto funcione. Antes de hacer este tipo de preguntas, asegúrese de que la persona ya aceptó la disculpa. De lo contrario, sólo se enojará.

- Solucione el problema y dele seguimiento – Use esta oportunidad para tener un vínculo más estrecho y ofrezca al cliente algo adicional, por ejemplo, un mejor producto por el mismo precio. Esto hará que el cliente piense que se le trata como se merece. Una vez resuelto el problema, muestre interés dándole seguimiento y así también te aseguras de que no olvidarás ninguna solicitud y podrás consultar en qué etapa se encuentra cada queja y quién la está gestionando
- Documente el problema – Éste es el modo de aprender de los errores y encontrar el origen del problema.

“Las palabras adecuadas pueden hacer que los problemas en el servicio sean soportables, al igual que las palabras incorrectas pueden disgustar hasta a los clientes más satisfechos.”

4. La mejor manera de garantizar el servicio de calidad es contratar a la gente correcta. Para ello busque los siguientes rasgos:

- Calidez personal genuina – Todas las personas queremos tratar con personas acogedoras y amables.
- Habilidad de empatía – Los empleados que logran relacionarse, sentir lo que siente el otro y entenderse con la gente, ofrecen un mejor servicio.
- Actitud optimista y animada – Nadie quiere estar cerca de un pesimista o una persona amargada.
- Orientación en equipos de trabajo – La gente debe tener un impacto positivo en sus grupos

de trabajo y saber orientar a los demás.

- Minuciosidad – Busque empleados que estén orgullosos de su trabajo, que se esmeren por hacerlo bien y hagan sus deberes bien. Los empleados que no son detallistas, causan problemas.

“El personal bien capacitado, bien equipado y bien tratado se queda más tiempo en la compañía, tiene una tasa menor de accidentes y menos problemas de conductas.”

Para un servicio excepcional exija liderazgo competente. Busque altos ejecutivos que tengan:

- Visión – Los “grandes líderes de servicio” reflexionan sobre lo que debería deparar el futuro a sus empresas.
- Alineamiento – Estos líderes hacen que sus empleados entiendan y apoyen su visión de la empresa.
- Fijación de estándares – Los buenos jefes fijan estándares altos para los empleados.
- Apoyo – El liderazgo reflexivo incluye asegurar que la gente

tenga los recursos necesarios para alcanzar sus metas organizacionales.

- Motivación, reconocimiento y recompensa – Para alentar el desempeño, haga que éste valga la pena.

Estas 4 ideas fundamentales les ayudaran a entender mejor la excelencia en el servicio, a ser más exigentes con el servicio que brindan y por supuesto que reciben; y a poner más atención en la anticipación en el servicio, en lugar del servicio reactivo.

Según el artículo: Un buen servicio al cliente, base del éxito comercial, publicado por Astrid López Arias en la revista Portafolio.com, una compañía que no se preocupe por capacitar a todos sus empleados dentro de una cultura de la atención, verá afectado su negocio. Esta es la herramienta más poderosa y menos costosa hacia la excelencia.

En un mundo donde competir y marcar la diferencia son la clave para alcanzar un espacio dentro del universo empresarial y corporativo, nada como un buen servicio al cliente para ser diferenciales. Pero para ello, dicen los expertos, la satisfacción integral frente a un producto o servicio no se logra solo atendiendo un reclamo o cambiando un artículo que ha resultado defectuoso. Es ir más allá.

Una simple acción posventa no es suficiente para ser reconocidos por una atención asertiva y oportuna que, al final, es lo que un cliente valora de una marca o servicio. Así las cosas requieren más que “buenas intenciones”.

LAS ESTADÍSTICAS LO DICEN

Según la revista ‘Return on Behavior’, perder a un cliente cuesta cuatro veces más que atraerlo. Igualmente, reducir las tasas de deserción de clientes tan solo en un 5 por ciento puede aumentar los beneficios en un 80 por ciento, un porcentaje muy imponente en términos de ganancia.

Un estudio de la firma McKinsey concluyó que 7 de cada 10 clientes que se pasan a la competencia lo hacen como reacción a un mal servicio.

Esto ha sido bien entendido por muchas pymes en el mundo, que invierten el 62 por ciento de su presupuesto en marketing para fidelizar a sus clientes, según un informe publicado en 2014 por BIA/Kelsey y Manta.

John Tschohl, autoridad mundial en estrategias de servicio al cliente, fundador y presidente de Service Quality Institute, en su libro *Achieving Excellence Through Customer Service*, 2008, dice que “no tener una excelente atención al cliente es salir del negocio. Por el contrario, tenerla es la herramienta más poderosa

menos costosa para alcanzar el éxito”.

De igual forma, Ernesto Cabrera, presidente de Service Quality Institute Colombia, anota que, “un punto a destacar es que más que tener un departamento de atención al cliente especializado, lo ideal es que el presidente, el gerente, todos y cada uno de los empleados de las organizaciones, en todas las dependencias, se impregnen y sean capacitados constantemente para crear una cultura del servicio, para que ese compromiso se vea reflejado en los ingresos”. “Se tiene que educar a cada persona que haga parte de la empresa y cada uno debe dar resultados y, por supuesto, se requiere de líderes de servicio al cliente. Esto se traducirá en ganancias para las compañías”, enfatiza.

Del mismo modo, sugiere el experto internacional Jhon Tschohl, que cada cuatro meses se debe hacer seguimiento y actualización a los acontecimientos en torno al servicio. “Hay que realizar acciones en tres frentes: cambiar fallas, implementar las herramientas necesarias para ello y mejorar el programa general de servicio y atención al cliente con el que se cuente”.

Definitivamente, tener un buen servicio al cliente genera un voz a voz positivo. Esta es la mejor promoción que una empresa puede tener. “Ser referido por un cliente que ya tuvo o

tiene una buena experiencia con un servicio, disminuye la incertidumbre de tener una nueva relación comercial con un proveedor desconocido”, puntualiza Cabrera.

Hoy en día, las redes sociales son el veedor ciudadano de mayor presencia, que se hace sentir para divulgar el inconformismo y, en menor medida, transmitir la satisfacción frente a un producto, servicio o situación que se presente en torno a una empresa o marca.

Ernesto Cabrera, presidente de Service Quality Institute Colombia, sostiene que “sin desconocer que las redes son un canal muy importante de contacto, del cual no podemos alejarnos por su poder de inmediatez, resulta sumamente importante no perder la interacción con el cliente. El contacto le hace sentir que su necesidad es particularizada al igual que la atención que recibirá”.

“Se puede decir que son dos canales diferentes que en algunos momentos se apoyan. En el caso, por ejemplo, de enviar mensajes que ayuden a resolver inquietudes comunes a una audiencia específica. Es entonces cuando las redes sociales pueden ser un canal de servicio al cliente”, anota Jhon Tschohl, autoridad mundial en estrategias de servicio al cliente, fundador y presidente de Service Quality Institute.

CONCLUSIÓN

La vida, el crecimiento y el progreso de toda organización, radica en el buen servicio que se le dé al cliente. Se pueden ofrecer promociones y rebajas en los precios para atraer tantos nuevos clientes como quiera, pero a menos que se logre que algunos de esos clientes regresen, el negocio no será rentable por mucho tiempo.

Cuando se logra que un cliente regrese, es probable que la razón sea porque está recibiendo un buen servicio; y si mejor aún, el cliente sale tan contento como para que comente acerca de su experiencia con otras personas, eso traerá nuevos clientes que querrán experimentar los productos y servicios de la empresa.

Este es el desafío y la recompensa: que además de que el producto sea de tal calidad que satisface las necesidades del cliente, el servicio cautive al cliente y logre que éste sea facilitador para vincular a otros clientes.

Si se aplican todas estas recomendaciones en una organización, logrará brindar un servicio excepcional que generará utilidades e incrementará el número de clientes felices y satisfechos, volviéndola exitosa.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Inghilleri, L., & Solomon, M. (2010). *Exceptional Service, Exceptional Profit*. AMACOM.
- ✓ Tschohl, J. (2008). *Achieving Excellence Through Customer Service*. Best Sellers Publishing .
- ✓ Williams, BIA/Kelsey (2014). *BIA/Kelsey and Manta Joint Report: SMBs Shift Priority to Customer Retention*. Virginia, EU.: Recuperado de <http://www.biakelsey.com/>
- ✓ Chauvin, S. Mujeres de Empresa (MdE) (2014). *7 Claves Para un Servicio Excepcional de Atención al Cliente*. Recuperado de www.mujeresdeempresa.com
- ✓ López Arias, A. Revista Portafolio (2014). *Un Buen Servicio al Cliente, Base Comercial*. Recuperado de <http://www.portafolio.co>
- ✓ LA NACIÓN (2014). *Experto Mundial Revela sus Secretos*. Neiva, COL.: Recuperado de <http://www.lanacion.com.co/>
- ✓ Albrecht, K. (2001). *La excelencia del servicio*. Recuperado de <http://virtualnet2.umb.edu.co/>