

FUNDAMENTOS DE SERVICIO AL CLIENTE

Lida Murillo Moreno

EJE 4

Propongamos



Introducción	3
Intencionalidad comunicativa	4
¿Cómo se hace?	8
¿Qué proceso realizar para mejorar la prestación del servicio?	17
¿Cómo hacer una comunicación efectiva?	22
Bibliografía	26

¿De qué manera se pueden organizar las herramientas para el mejoramiento del proceso de servicio al cliente en el marco de la creación de un programa de sobre el tema?

Toda empresa que implemente un plan de acción tendiente a mejorar y orientar la misma hacia los clientes debe generar una estrategia de comunicación que le permita dar a conocer a todos los colaboradores los resultados, las actividades a realizar, los objetivos perseguidos, además de hacer una constante retroalimentación derivada del sistema de control y seguimiento, a través de indicadores que se implementen.

Sumado a lo anterior, a su vez lograr que los usuarios finales perciban los cambios al ofrecerles un valor agregado y diferenciados para la consecución de la fidelización y lealtad del mismo en el contexto actual.

Intencionalidad comunicativa



Las organizaciones como las personas requieren de estar en constante comunicación, como forma específica para poder relacionarse e interactuar con los demás seres humanos, de tal manera que se pueda dar a conocer los conceptos, pensamientos, sentimientos, planes, programas, estrategia y las decisiones tomadas para su mejor comprensión y aplicabilidad. Por ello es necesario determinar el papel de la comunicación en la prestación del servicio al cliente, pues esta como eje articulador entre la empresa y los clientes tiene por objetivo transmitir las decisiones de la dirección estratégica de la empresa en referencia a los lineamientos, por los cuales se deben regir los colaboradores y la prestación del servicio que se debe hacer para lograr superar las expectativas del cliente en pos de la satisfacción de las necesidades.

Acorde con lo anterior es claro que la intencionalidad que se persigue a través de este espacio académico es dar a conocer cómo se puede generar una cultura del servicio al cliente a través de las diferentes técnicas, herramientas y modelos existentes, exponiendo los resultados de la aplicación de estas.



Figura 1.
Fuente: goo.gl/PDUJsu

Es de aclarar que el curso requiere de un entregable por parte de los estudiantes (un plan estratégico) que permita crear o mejorar el proceso de la prestación del servicio al cliente. Por lo tanto, a través del texto se especificará la guía en forma resumida, palabras claves, introducción, los objetivos, la metodología, análisis de resultados y las conclusiones. Para que cada estudiante puede obtener los conocimientos necesarios para la aplicación o implementación de programas tendientes al servicio al cliente.

Al momento se han desarrollado diferentes fases en las que se han abordado la temática que se requiere para esta etapa a saber: epistemología que concibió los conceptos y definiciones relevantes que hacen parte del servicio al cliente, la calidad y la excelencia en la prestación del servicio, un segundo eje sociocrítico que planteó la evolución de los diferentes paradigmas, dogmas o teorías respecto a cómo lograr un servicio al cliente excelente y la evolución o actualización que han padecido las diferentes técnicas y herramientas para adaptarse a la dinámica actual de los mercados y la mayor exigencia del consumidor, una praxeológica que plasmó como construir servicio al cliente, identificando los pasos a seguir según la técnica adoptada por la empresa para el logro del objetivo corporativo; y por último la fase cuya intencionalidad es la comunicación, entendida en el cómo vamos a dar a conocer, presentar, expresar y verificar lo aprendido y aplicado.

Dicho lo anterior para finalizar el espacio académico de fundamentos de servicio al cliente el estudiante deberá realizar un plan de comunicación de mejora de servicio al cliente fijando las estrategias para su implementación, los resultados esperados y las medidas, indicadores o formas de control.



Instrucción

Expresado lo anterior, inicialmente el estudiante tendrá que diseñar un plan de mejoramiento del servicio al cliente, para posteriormente darlo a conocer a todos los colaboradores de la organización objeto de análisis.



¡Reflexionemos!

A este instante el participante debe entender y conocer:

¿qué es un plan de acción, un plan estratégico y un modelo de servicio al cliente?

¿qué es un plan de comunicaciones?

¿cómo se lleva a cabo?

Se puede plantear que un plan de acción es un resumen de las tareas o actividades que deben hacerse por parte de los colaboradores, en un tiempo adjudicado y con asignación de recursos. De igual manera un plan estratégico se concibe como un instrumento útil que acopia la información de la organización y busca cumplir la misión organizacional y alcanzar la visión (construcción de una imagen futura). En la misma línea se debe tener claro que un modelo de servicio al cliente procura estandarizar y mejorar las prácticas de la prestación del servicio en todas las unidades de negocio de la empresa, acorde a lo visionado y direccionado por la gerencia estratégica. Por último, concebir que todo lo expresado y realizado debe ser socializado a través de un plan de comunicaciones que para efectos se conceptualiza como el documento que resume las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación internas y externas, que se propone ejecutar por parte de la organización para el conocimiento, comprensión y aplicación de los colaboradores.

Figura 2.
Fuente: shutterstock/222546226

Dicho lo anterior se explica en el apartado siguiente cómo hacer lo descrito.

¿Cómo se hace?

El estudiante para realizar la primera parte del resultado a entregar para este espacio académico debe haber hecho una ruta, programa para determinar el proceso de servicio al cliente al interior de la organización. Un flujograma de la atención al cliente, (ver la figura).

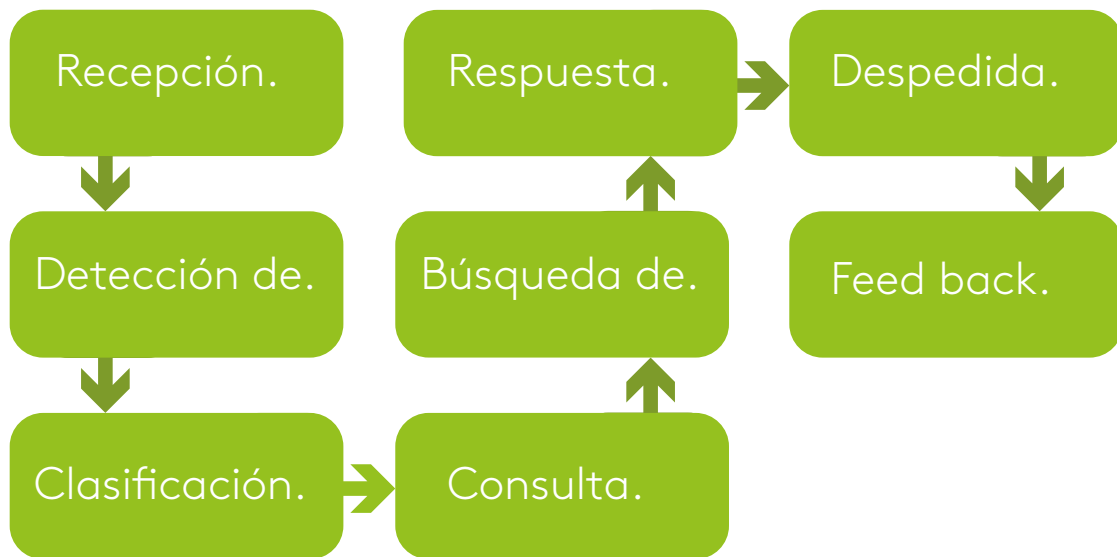


Figura 3. **Flujograma de proceso** de la atención
Fuente: propia

Para ello, el participante debió haber realizado los pasos que a continuación se mencionan:

- **Formular la estrategia de servicio y promesa de valor:** que requirió de haber analizado y evaluado los inconvenientes encontrados en la prestación del servicio, las posibles soluciones y elaboración de planes de acción. Para dar más claridad el estudiante puede valerse de las siguientes herramientas:
 - **Cuadro de jerarquización de prioridades:** (ver tabla) cuya prelación es conocer cuáles son los problemas más importantes que atender en el proceso de prestación del servicio y las tareas a desplegar para la fijación de una estrategia son:
 - » Organizar la información recolectada del diagnóstico.



Flujograma de proceso

Es un esquema gráfico que evidencia las relaciones existentes entre los procesos de las diferentes unidades de negocio.



Jerarquización

Forma de establecer la prioridad de las actividades a realizar.

- » Establecer objetivos.
- » Identificar el grupo de personas a quienes se orientará la estrategia.
- » Establecer propuestas o acciones a implementar.
- » Asignar los recursos.
- » Asignar funciones a los colaboradores designados.
- » Determinar quiénes serán los interlocutores.

Criterio	Impacto (cuántos usuarios están afectados)	Dificultad (que tanto perjuicio causa)	Capacidad (alternativas de solución)	Beneficio (usuarios impactados)

Tabla 1. Matriz de priorización
Fuente: propia

Posterior al haber diligenciado la matriz de priorización el estudiante realizará un mapeo de causas y efectos para comprender las percepciones de las personas sobre sus problemas, ver la figura.

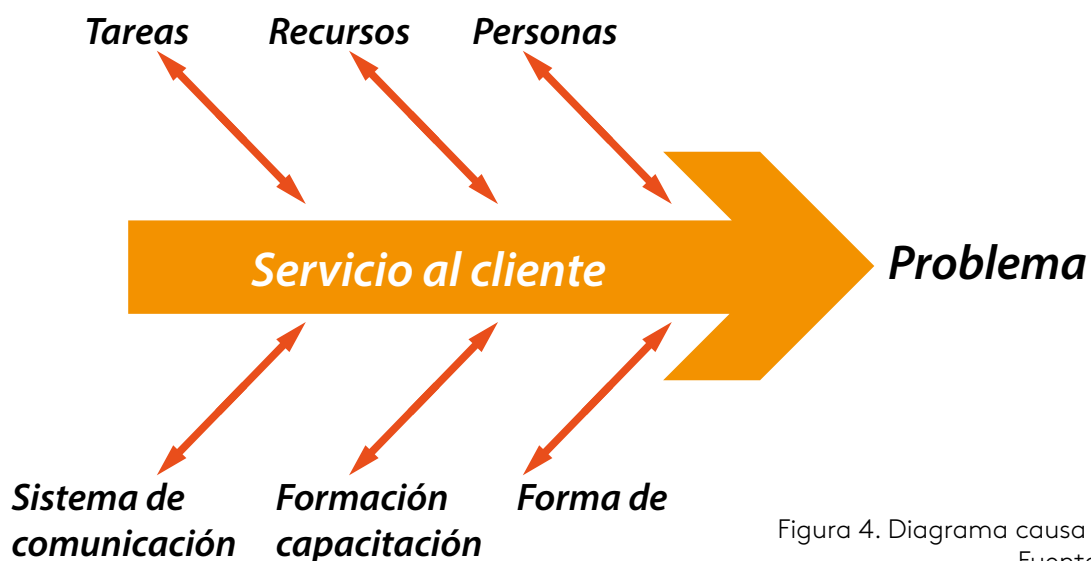


Figura 4. Diagrama causa y efecto
Fuente: propia



Instrucción

A este punto, les invitamos a ver el recurso de aprendizaje **zonas activas** 1 y 2.

- **Definir o identificar la política institucional:** la política determinará y enfocará las acciones o actividades a realizar. Para ello se deberá responder a diferentes preguntas de tal manera que se identifique lo que se busca.

¿A qué se dedica la empresa?	¿Qué se quiere lograr?	¿Cuál es la forma de trabajo?

Tabla 2. Identificación de política instruccional
Fuente: propia

- **Identificar las falencias en la prestación del servicio:** el participante realizará una **auditoría** a la prestación del servicio de tal forma que se pueda realizar una medición de las variables que hacen parte del proceso encaminado a la satisfacción del cliente y la superación de las expectativas. Para de esta forma identificar las **brechas** existentes. Para dar cumplimiento a este paso se debe realizar las siguientes actividades:

- Planear el procedimiento de auditoría:



¡Lectura complementaria!

Para ampliar la información al respecto les invitamos a realizar las siguientes lecturas complementarias)

Calidad en el servicio: el cliente incógnito

María Mercedes Botero

La auditoría del servicio al cliente a través de la observación participante: “El cliente incógnito”

Ricardo Hoyos Ballesteros



Auditoría

Revisión de las acciones planeadas por la empresa para la realización de procesos.

Brechas

Diferencia entre lo que se ofrece y lo que se espera por parte del cliente en el proceso de adquisición de un bien o servicio y la prestación del mismo.

- Fijar los objetivos de la auditoría.
- Definir el alcance.
- Las técnicas o herramientas de apoyo entre las que están la observación, inspección, confirmación, análisis, cálculo, muestreo estadístico, flujogramas.
- Identificar las fuentes de información.
- Diseñar o seleccionar los formatos a utilizar.
- Seleccionar las personas o equipo de trabajo que realizará la actividad.
- Fijar un cronograma.

Proceso para mejorar				
Objetivo				
Alcance				
Actividades por auditar	Técnicas a utilizar	Equipo de trabajo	Fecha Inicio y fin	Observaciones

Tabla 3. Ejemplo formato planeación de auditoría
Fuente: propia

Proceso	Objetivo	Alcance	Técnica	Equipo	Recursos	Observaciones
Servicio al cliente	Mejorar la prestación del servicio		Observación	Nombres de las personas	Materiales financieros	

Tabla 4. Ejemplo de formato de auditoría
Fuente: propia

Acorde con lo anterior es posible la aplicación de diferentes indicadores que miden el nivel de una actividad del servicio al cliente y que nos permita generar tareas y procedimientos en procura de la mejora del mismo. Entendiendo claramente que es la empresa quien toma la decisión de cuáles indicadores usar de acuerdo con lo que quiera medir, ejemplo:

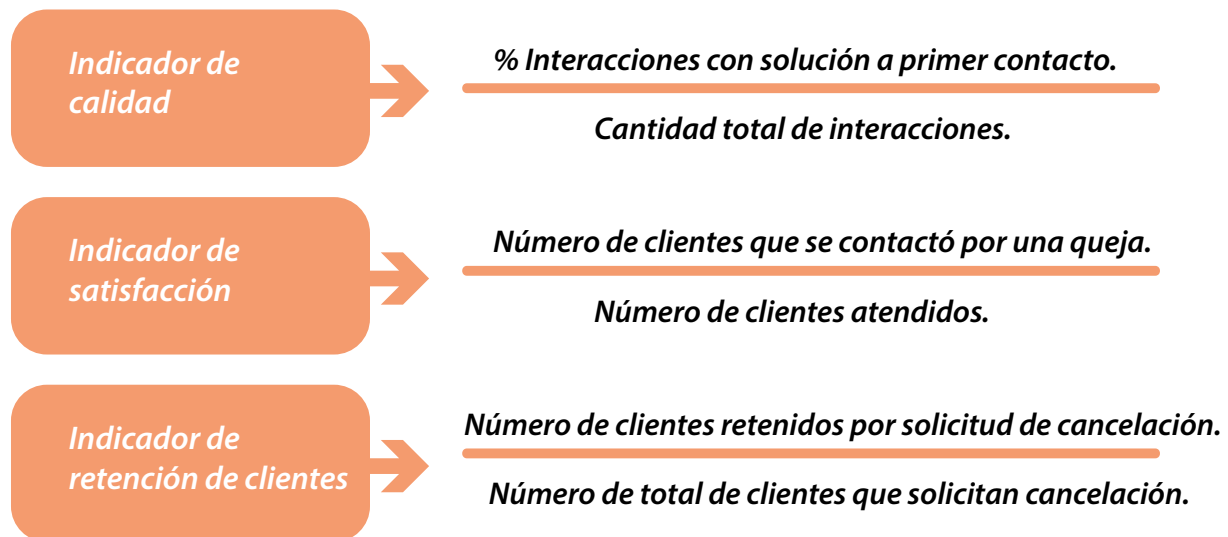


Figura 5.
Fuente: propia

- **Identificar las barreras en el servicio:** una vez realizado y entendido cuales son las áreas críticas e importantes a tener en cuenta para el mejoramiento del servicio el estudiante debe identificar las barreras que existen en la prestación del servicio siendo autocríticos a la hora de emitir un juicio y preguntarse ¿Qué se está haciendo mal? Para dar respuesta a este planteamiento los participantes realizan una matriz DOFA para identificar las posibles barreras considerando el entorno externo como interno.



Instrucción

En este punto los invitamos a revisar el recurso de *aprendizaje animación*.

Entorno externo	
Oportunidades	Amenazas
Experiencia del cliente (resolver).	Aumento de la competencia (resolver).
Servicios electrónicos (resolver).	Valor agregado (resolver).
Capacitación y/o formación del talento humano (resolver).	Herramientas para solucionar problemas (resolver).
Programa de fidelización (resolver).	Estrategias de fidelización.

Tabla 5. Matriz DOFA
Fuente: propia

- **Identificar los momentos de verdad:** como se ha mencionado a lo largo del módulo los momentos de verdad y su identificación permite a la empresa y colaboradores anticiparse a lo que el cliente espera. Siendo conscientes de esto se debe puntualizar en qué herramientas utiliza la empresa para ese contacto inicial que pueden dar una valoración positiva o negativa ante la prestación del servicio al cliente; para saber:
 - Tarjetas de presentación para entregar al cliente.
 - Material promocional para dar al cliente (folletos, volantes, catálogo, etc.).
 - Imagen y redacción de los correos electrónicos.
 - Portafolio de productos y/o servicios.
 - El trato que se da a los clientes ya sea personal, telefónico o electrónico.
 - La disposición de la página web (si tiene la información pertinente y suficiente).
 - La infraestructura física.
 - Tiempo de respuesta a quejas y reclamos.
- **Implementar estrategias:** es de saber el participante que la ejecución de las estrategias diseñadas son las que en su momento determinarán el éxito o fracaso de la decisión tomada, la forma más simple de realización es "hacer que las cosas pasen" y tener claro que cuando estas comienzan dependen de dos factores que son claves en el logro de las mismas la autonomía de las personas y la incertidumbre. Es por ello que el estudiante debe contemplar en la fijación e implementación varios elementos puntuales:

- **Los encajes funcionales:** definir políticas funcionales, ejemplo: si se requiere internacionalizar la empresa se debe adoptar estrategias de marketing internacional.
- **La estructura:** pensar la organización para afrontar los nuevos retos.
- **Liderazgo:** factor fundamental en puesta en marcha de las estrategias porque es el eje motivador para todos los colaboradores.
- **Presupuesto:** asignación de recursos acorde a lo que se pensó.
- **Ajuste de los procesos a las estrategias:** alinear los procesos a los nuevos lineamientos y orientarlos al servicio al cliente de tal manera que estos respondan a las expectativas de los consumidores.
- **Monitoreo:** definir e implementar indicadores de medición para hacer seguimiento a los objetivos propuestos por medio de indicadores que van a dar cuenta del avance o dificultades sostenidas durante el proceso de cara al logro de los objetivos propuestos.
- **Retroalimentar:** la retroalimentación por parte del cliente es importante para la organización, pues informa sobre cuáles son los aspectos que presentan fallas y requieren de atención. Para esto el estudiante implementara técnicas de telemarketing como:
 - Llamadas de encuesta de calidad: herramienta utilizada por la organización para recopilar opinión de las personas frente a la valoración dada a un servicio, producto o prestación del mismo.
 - Valoraciones del servicio vía página web: en las aplicaciones de compra como Linio y eBay, en la sección de compras al final de la transacción solicitan califiques el servicio. Esto permite a la organización recolectar la información pertinente en cuanto tiempo, calidad y entrega.
 - Foros y chats: su finalidad es recabar las opiniones directas de los usuarios.



Figura 6.
Fuente: shutterstock/666256996

Una vez el estudiante ha puesto en práctica lo definido en el proceso para mejorar la prestación del servicio al cliente, nuevamente se debe plantear otros interrogantes ¿Por qué dar a conocer la política y las estrategias?, ¿qué proceso realizar para mejorar la prestación del servicio?, ¿cómo hacer una comunicación efectiva? y ¿qué medios son los más adecuados para dicha socialización?



¡Reflexionemos!

¿Por qué dar a conocer la política y las estrategias?, es una interesante pregunta para el estudiante que busca aplicar los conocimientos adquiridos, si se piensa en realizar acciones efectivas que redunden en beneficios para las organizaciones no solo a nivel de volumen de compras sino de rentabilidad y utilidad, es claro, que el proceso que se haga de la comunicación o socialización se encontrará el éxito o fracaso de las decisiones que se tomaron o pensaron desde la dirección estratégica de las empresas y más aún es vital para el área de servicio al cliente, pues el sistema de comunicaciones permite a los clientes internos y externos conocer los aspectos relevantes de la organización, entender y comprender cómo se hace y por qué se hace, para qué sirve y dónde adquirirlo.

Desarrollar un plan de comunicaciones que requiere de tener muy claro por parte de la gerencia los objetivos del programa, para este caso el mejoramiento de la prestación del servicio al cliente puntualizando en el segmento del mismo, el mensaje que se quiere dar a conocer, la intensidad que la socialización debe tener, el impacto, los medios a utilizar y el presupuesto destinado a la implementación y aplicación del programa de comunicaciones.

Es importante que se tenga en cuenta que cualquier tipo de acción o programa requiere de un plan estratégico en los que se requiere de manera sistemática y concisa atender o responder a los siguientes aspectos:

- **Participantes:** el estudiante para mejorar la calidad del servicio al cliente y modificar la cultura del mismo debe contar con personas altamente comprometidas, que crean en lo que están haciendo, que conozcan profundamente la empresa, lo que hace y lo que ofrece. Asignar los recursos necesarios para operar el programa que para este caso debe estar liderado por la unidad de talento humano. Pues es necesario tener profesional capacitados en el tema y que se conviertan en los líderes del proceso.

- **Procedimiento:** definir que el paso a paso es necesario en la construcción de servicio al cliente. En líneas generales se considera oportuno procurar que las personas:
 - Modifiquen los valores y creencias, de tal manera que se logre un crecimiento y desarrollo en los colaboradores.
 - Se Forje la orientación al logro (servicio al cliente).
 - Se concienticen que se requiere de una evaluación del desempeño que ayude a la dirección de la empresa a planear y revisar los planes de cada una de las unidades de negocio.
 - Se fomente la comunicación de directivos y empleados con la finalidad que el colaborador conozca lo que se espera de él y que debe hacer para lograr sus resultados.
 - Modificación de la cultura del servicio al cliente, valorizando procesos que susciten la calidad y excelencia en el servicio y desvalorizando aquellos que no permitan el avance.
- **Productos y beneficios:** las organizaciones son conscientes de los cambios actuales y que ello requiere que sus estructuras y políticas se redefinan a sí mismas para adaptarse a los nuevos estándares. Entonces los participantes deben conocer y promover un sistema por competencias que evidencia en el tiempo un patrón de comportamientos que condicionarán las modificaciones necesarias en la cultura organizacional relacionada con la prestación del servicio al cliente y que confluirán en actividad empresarial. Acorde a lo anteriormente mencionado las competencias a tener en cuenta para la realización del plan de mejoramiento del servicio y su posterior comunicación son:
 - **Innovación y creatividad:** se busca que los colaboradores sean personas autocríticas y propositivas con la finalidad de obtener mejores resultados en el mejoramiento de la calidad y el servicio.
 - **Trabajo en equipo:** colaboradores, sensibles a las necesidades de las personas, capaz de compartir sus conocimientos y experiencias para contribuir con el equipo y el logro de los resultados, valorando las opiniones dadas por los demás.
 - **La orientación de servicio al cliente:** plantea soluciones a los problemas del cliente a pesar de los inconvenientes que se tengan, procuran anticiparse a las expectativas que estén buscando la fidelidad y lealtad del consumidor.
 - **La orientación a los resultados:** personas con altos estándares de calidad y promulguen el mejor desempeño y resultados en los tiempos estipulados.
 - **Liderazgo:** se debe fomentar en los colaboradores con capacidad de comunicación y escucha efectiva, una constante retroalimentación y orientación al trabajo en equipo de tal manera que se pueda transmitir y motivar a todas las personas de la organización y así poder generar cultura del servicio.

- **Procedimiento (plan de trabajo):** realizar una descripción del plan de actividades que permitan el mejoramiento del servicio soportado en la comunicación del mismo y este se puede plantear considerando realizar tareas puntuales como:
 - Realizar una encuesta a los directivos de la empresa para identificar las competencias esperadas en cada uno de los colaboradores que harán parte del proceso de transformación o modificación de la prestación del servicio al cliente.
 - Acorde al tipo de empresas determinar las competencias del equipo de trabajo, pero aún más importante es fijar el nivel de compromiso de la dirección estratégica para obtener un beneficio para toda la organización.
 - Financiación para el plan de competencias teniendo en cuenta, los talleres, el material, la tecnología, entre otros.
 - Definir los medios de comunicación que harán posible que todos los empleados y usuarios del servicio estén informados del proceso y lo que se busca con esta.

Participantes	Procedimiento	Productos	Beneficios

Tabla 6. Método plan estratégico
Fuente: propia

¿Qué proceso realizar para mejorar la prestación del servicio?

Como paso siguiente el estudiante debe considerar el hecho que la empresa tiene que plantear una metodología de trabajo para lograr mejorar el servicio al cliente en la que exista evidencia en papel de cada uno de los actores involucrados en el proceso, ver figura. Para ejemplificar la metodología se hará un ejercicio para que los estudiantes entiendan, comprendan y apliquen lo que puntualmente se debe realizar para llegar al paso final que es la comunicación de los nuevos lineamientos.

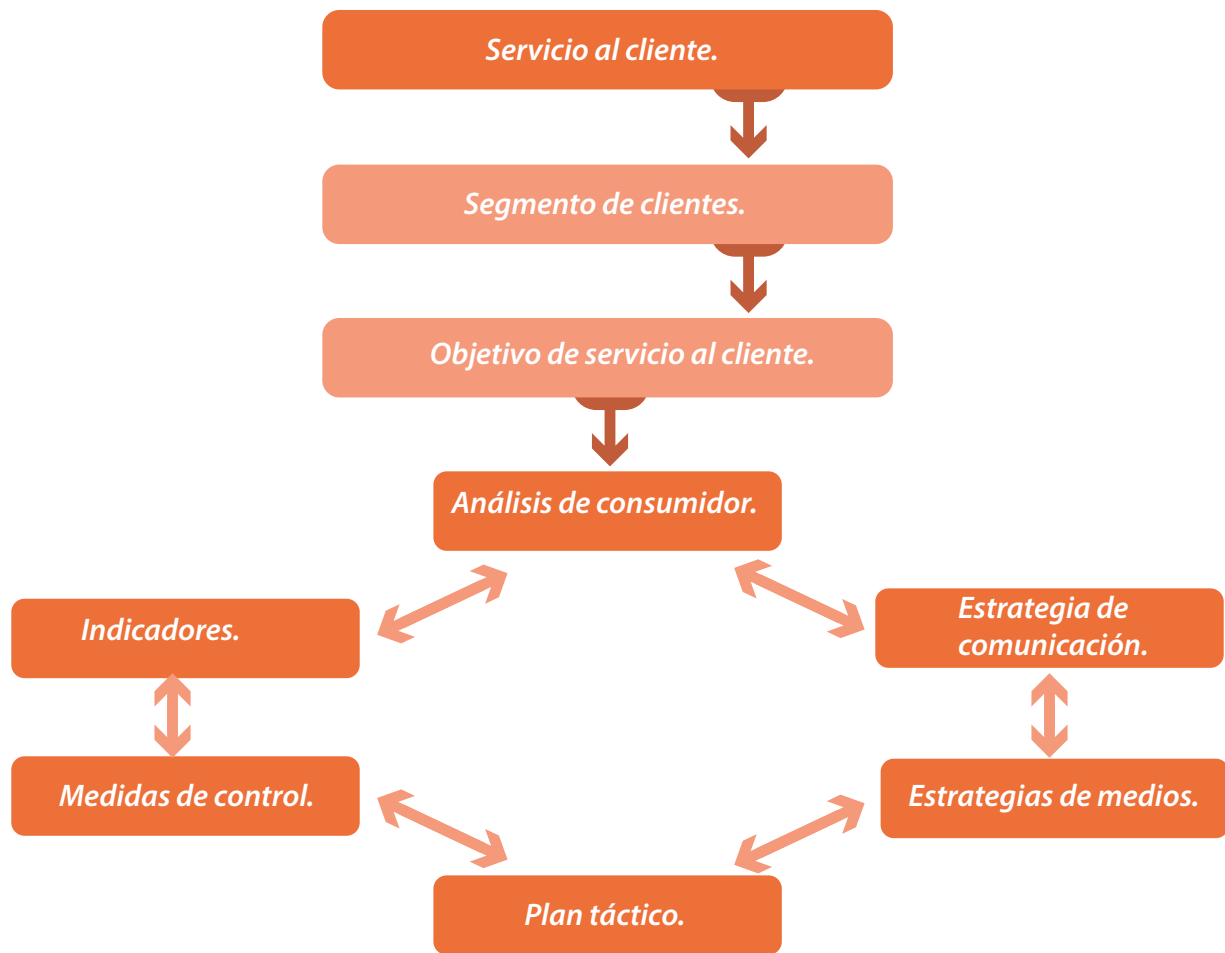


Figura 7. Ejemplo de metodología de trabajo
Fuente: propia



Instrucción

Les invitamos a realizar la actividad "control de lectura".

Lo primero a realizar por parte de las directivas es una investigación que involucre las diferentes empresas que tengan igual o similar producto o servicio para determinar qué hacen ellos y que la compañía no haga. Determinando las fortaleza y debilidad de cada uno, de tal manera que se logre evidenciar las diferencias y que a partir de allí se pueda replantear la propuesta de valor. Posterior a esta fase lo correcto es que los directivos de la empresa se reúnan con los jefes de las divisiones de marketing o ventas y talento humano para que conjuntamente efectúen las sucesivas actividades:

- **Objetivos del servicio al cliente:** en este apartado se le entregará al consumidor un formato básico un **Brief de producto o marca**. Para realizar esta actividad deben plasmar los siguiente:
 - Descripción del proyecto.
 - Objetivo.
 - Público Objetivo.
 - Mensaje clave.
 - Estado de la marca, producto y/o prestación del servicio.

- **Análisis del mercado del consumidor:** en esta fase se determina el grupo de clientes internos y externos a los que va a ir dirigida la estrategia de comunicación.

- **Estrategia de comunicación:** se esboza un plan de acción a seguir donde se plasme la información correspondiente al nuevo lineamiento relacionado con la orientación al servicio al cliente y el rol que juega cada uno de los colaboradores en la consecución de la cultura del servicio.

- **Planeación táctica detallada:** la ruta que seguir para la comunicación que se debe hacer para que esta circule a lo largo y ancho de toda la organización, la definición de los medios a utilizar, las personas responsables, los horarios, el texto o cuerpo del mensaje.

- **Implementación de compra:** en este apartado el estudiante debe tener presente que desde la dirección de las organizaciones se plantee una política que defina un catálogo de valores agregados para el producto y servicio. De tal manera que con ellos se logre generar un impacto positivo que redunde en el aumento de la lealtad del usuario frente a la empresa y una valoración positiva de la prestación del servicio. Acorde a ello se puede variar o considerar aspectos como:
 - Tipos de descuentos.
 - Paquetes promocionales.
 - Paquete de garantías.
 - Tarjetas de fidelización.
 - Acumulación de puntos.
 - Incentivos.



Brief de producto o marca

Considerado como la presentación que se hace del entorno frente al producto o la marca.

- **Mediciones:** es necesario que una vez implementada la campaña informativa a través de los diferentes medios que tiene al alcance la organización tanto para el cliente interno como para el usuario, estos expresen desde la concepción misma unos indicadores que muestren el nivel o grado de impacto del plan y estrategias llevadas a cabo. Para lo cual el área o unidad de negocio encargada de esta función puede utilizar herramientas puntuales como:

Top of mind: entendido como el posicionamiento de una marca en la mente del consumidor. Cuantas veces se escucha a las personas utilizar frase como “véndame un *Kleneex*” o “regálame un poco de Pepsi”. Estas expresiones se plantean para contextualizar el *top of mind*, palabra inglesa que denota la marca o producto y que produce un posicionamiento que genera una sustitución en el nombre real u originario del producto. El objetivo principal que se persigue con el posicionamiento no es forjar algo nuevo sino, darle manejo a lo que tiene el consumidor en la mente.

Recordación: frente a este punto es bueno tener presente que las medianas y pequeñas organizaciones fallan mucho, pues a diferencia de las grandes, estas se concentran en las situaciones de índole económico-financiero más que en los de percepción es decir, que no se ocupan y preocupan por ser recordados por los usuarios y mucho menos encaminan esfuerzos en implementar estrategias enfocadas al cómo se quiere ser visto; limitándose únicamente a cumplir con el objeto de su razón social y dan por sentado que los clientes no requieren de nada más que lo que implica la venta de un bien o servicio y la prestación del mismo.

Brands awareness: traducido al español es reconocimiento de marca, entendiéndose el mismo como el nivel de recordación que tiene un consumidor final respecto a una marca en términos generales. En otras palabras, si las organizaciones quieren tener un mejor servicio al cliente deben preocuparse por generar estrategias en busca de que el cliente recuerde en primer lugar mi marca en vez de la de la competencia y que debido a ello la seleccionen por encima de las demás. En términos más sencillos los estudiantes deben procurar que el personal de la organización y los clientes entiendan que este concepto se enfoca en medir la popularidad de una marca en el mercado o segmento de clientes. Para lograr lo anterior existen dos técnicas:



Figura 8.
Fuente: shutterstock/434145592



Top of mind

Manera de reconocer lo que el usuario recuerda primero.

Recordación

Es el grado en que el usuario identifica, relaciona y recuerda los aspectos de una marca.

Brands awareness

Tener conciencia plena de lo que pasa en referencia a un bien o servicio.

- **Brand recall:** Nos da información respecto a la posición que tiene una marca frente a sus referentes de producto o servicio al que pertenecen. Ejemplo si se le pide a un consumidor o un estudiante que mencione cuatro marcas de restaurantes de comida rápida, los cuatro nombres que llegan a su mente y menciona son los de más alto ranking en la mente del usuario.
- **Brand recognition:** se entiende por la capacidad de recordación o recuerdo que crea la marca por sí misma. En otros términos, por sus propiedades y particularidades.
- Dentro de esta categoría de reconocimiento de marca también existen diferentes medios que se pueden utilizar para lograr un mayor grado de reconocimiento por parte de los clientes y que derivan en una mayor conciencia de la marca de un producto o servicio. Para conocimiento estas son:
 - **Los anuncios de búsquedas:** en la actualidad para los usuarios es muy frecuente hacer uso de los motores de búsqueda cuando se desea comprar algo, la frecuencia con la que busquen un bien aumenta la conciencia que se pueda hacer en la mente de las personas respecto de la marca.
 - **Aumente la conciencia de marca y sus ventas:** el surgimiento de diferentes aplicaciones en la Internet como las redes sociales han posibilitado y potenciado las oportunidades de las empresas para crear conciencia y recordación de marca, la mayor ventaja que éstas ofrecen a las empresas es la cobertura de mercado; es decir, se puede llegar a todo tipo de usuario con publicidad y promociones llamativas que permitan captar nuevos clientes y retener a otros. Lo más importante a destacar es que son gratuitas y esto contribuye con la minimización de costos y maximización de beneficios que tan anhelan las empresas y sus directivos, ejemplo de ello son:
 - Facebook.
 - Instagram.
 - LinkedIn.
 - Twitter.



Figura 9.
Fuente: goo.gl/zCZ6Ru

- **Uso de página web con un blog rico en contenidos:** en la búsqueda constante de herramientas para mejorar el servicio al cliente en pos de la retención y captación de clientes ha surgido una nueva técnica conocida como **blogging** y para conocimiento del lector esta es una plataforma que permite expresar sus experiencias y conocimiento en el campo propio, pudiendo consignar allí temas relacionados con estrategias de marketing, excelencia en el servicio, modelos de gestión entre muchas más que existen. Por otro lado, permite compartir material de apoyo para diferentes públicos objetivos.



- **Videos online:** con la popularidad que han alcanzado sitios web como YouTube se han convertido en un medio para llevar a cabo estrategias de marketing orientadas para proporcionar a los usuarios información de una manera creativa que le permita llevar a todo tipo de público y dar a conocer lo que queremos que el cliente sepa del producto y de la empresa.



Para la aplicación de las técnicas o herramientas anteriores primero se debe socializar a los colaboradores que son y cuál es su utilidad dentro de la estrategia para que posteriormente el análisis de resultados esté al alcance de la comprensión de los clientes y colaboradores.

Una vez realizados los pasos anteriores y para cerciorarse que estos fueron efectivos se requiere de capacitaciones constantes, talleres, charlas cada cierto tiempo. Con el esquema a realizar se aumentará la capacidad de los colaboradores para responder a las exigencias del ámbito de los negocios y más los relacionados con el área del marketing y sus microentornos; permitiendo la modificación paulatina de la cultura actual a una de la orientación al servicio, caracterizado por la calidad y la excelencia; que se traduce en aumento de beneficios para toda la organización en los ámbitos productivos, de competitividad, financiero, logístico y de recurso humano; al responder de manera acorde y a la mayor brevedad a las quejas, reclamos y sugerencias emitidos por los clientes provenientes del proceso de adquisición de bienes y servicios.

¿Cómo hacer una comunicación efectiva?

Expresado lo anterior cabe nuevamente otro planteamiento interesante para responder por los líderes de los proyectos y/o programas de mejora del servicio al cliente, relacionado con la estrategia planteada sobre la comunicación y cómo hacer que esta llegue a todos de la manera apropiada y con el mayor impacto posible. Revisando los referentes teóricos de fundamentos de servicio al cliente vale la pena mencionar un par de actividades que pueden dar respuesta al cuestionamiento planteado y que responde de una forma u otra al término de ser asertivos en lo que se busca (dar a conocer a todos y toda la organización lo que se hace, a dónde vamos y que esperamos). Entonces es claro que los participantes pueden proponer o diseñar:

- **Capacitaciones enfocadas al servicio al cliente:** estas charlas se realizan por personal externo o interno experto en la temática propuesta tanto a nivel de formación como de experiencia. Una vez adelantada la temática correspondiente se debe evaluar y ser repetida con una frecuencia que determinará la empresa según la necesidad o urgencia que tenga de la apropiación de los diferentes elementos del servicio al cliente por parte de los colaboradores.



Figura 10.
Fuente: shutterstock/197017403

Para dar claridad a lo abordado en el ítem de capacitación, el estudiante puede propender por plantear a las directivas un cronograma específico con temáticas precisas que se requieren para la apropiación e implementación de las mejoras en el servicio al cliente.

Tema	Objetivo	Mes
Rol de los clientes internos en la prestación del servicio al cliente.	Dar a conocer la importancia de la excelencia y la calidad en la prestación del servicio.	1 mes.
Técnicas y herramientas que utilizar para fidelizar clientes.	Dar a conocer técnicas para construir relación a largo plazo con los clientes.	3 mes.
Cómo retener un cliente.	Analizar las respuestas dadas a los clientes para establecer su asertividad.	5 mes.
Innovación.	Crear e implementar estrategias de servicio al cliente.	7 mes.

Tabla 7. Propuesta de capacitación
Fuente: propia

Lo anterior es para que se dé a entender de manera contundente que el cliente es el centro de la actividad de la empresa y que los procesos, procedimientos y estrategias deben estar orientados a él, como elemento fundamental del desarrollo y crecimiento de la organización. Por ser estos el eje alrededor del cual debe girar la gestión organizacional y que entender y aplicar la cultura del servicio es vital a la hora de capturar y retener clientes.

En esta misma línea las directivas de una organización pueden generar programas para motivar el trabajo de los colaboradores como:

- **Programa de incentivos:** este tipo de programas puede ser establecido por la empresa con la finalidad de mantener o elevar los niveles de competitividad de los colaboradores de la organización y por ende de la compañía, a través de estos programas puede incentivar al personal a cometer los menos errores posibles, a mejorar los tiempos de respuesta a las solicitudes elevadas por los consumidores y de esta manera influir en el nivel de satisfacción del consumidor final. El objetivo primordial que persiguen es fortalecer el manejo de los diferentes procesos, recompensar el desempeño de los equipos de trabajo, propiciar el desarrollo personal y profesional y por último fomentar la cultura organizacional de prestación de servicio al cliente. Para fijar un tipo de programa de estos se debe tener presente la tipología de los mismos.



Figura 11.
Fuente: shutterstock/675251404

Pecuniarios	No pecuniarios
Reconocimientos de carácter económica que se le realiza a los colaboradores de la organización.	Reconocimientos en especie que se le realiza al personal de la empresa por la labor desempeñada.
Ejemplo:	Ejemplo:
Por colaborador que haga captación de un cliente nuevo tendrá un reconocimiento del 1 % del valor del contrato.	Tiempo libre. Entradas a espectáculos. Reconocimiento a la innovación.

Tabla 8. Tipos de incentivos
Fuente: propia



¡Datos!

Para finalizar es claro que la divulgación interna que se haga en la organización debe utilizar estrictamente los canales oficiales como:

- Correo electrónico.
- Intranet.
- Cartelera.
- Boletín de circulación mensual o semestral.
- Reuniones puntuales.
- Revistas internas.
- Sensibilizaciones (capacitación).



Instrucción

Con el fin de cerrar los contenidos del módulo los invitamos a revisar y resolver la actividad de simulación.

Amaya, J. (2005). *Gerencia: planeación y estrategia*. Colombia: Amaya Amaya, Jairo

Ballesteros, R. (2009) *La auditoría del servicio al cliente a través de la observación participante: "El cliente incógnito"*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/109/10926778002/>

Botero, M. (2006). Calidad en el servicio: el cliente incógnito. *Suma Psicológica*, 13(2), 217-228.

Larrea, P. (1991) *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia*. Madrid, España: Editorial Díaz Santos.

Zeithaml, V., y Bitner, M. (2002) *Marketing de servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: Mcgraw-Hill