



UNIDAD 2:

Cultura y Calidad de Servicio

Objetivos específicos:

1. Identificar los elementos clave de la cultura y calidad de servicio.
2. Gestionar los procesos de cultura de servicio dentro de su organización.

Instrucciones generales.

Estimado participante, a continuación encontrarás el contenido relacionado a la unidad 2 del manual de autoaprendizaje.

Antes de iniciar la lectura de la unidad, te entregamos la siguientes recomendaciones:

1. Evita las distracciones. Busca un lugar agradable y sin ruidos.
2. Si tienes dudas con algún término, ve al glosario de términos.
3. Puedes tomar notas al costado del manual, sobre los análisis que hagas del contenido.
4. Las respuestas de cada una de las preguntas de evaluación de las unidades, están al final del manual.
5. Si tienes la posibilidad de comentar el contenido del manual, con otro compañero de trabajo ¡hazlo! Te ayudará para afianzar conocimientos, aclarar dudas y profundizar tus análisis.

1.- La cultura de servicio

La cultura del servicio se define como la utilización de las mejores estrategias del recurso humano, y recurso tecnológico, permitiendo una adecuada y creciente relación e integración entre todos los agentes sociales comprometidos: personas, empresas y comunidades.

El concepto tiene su origen en las áreas comerciales de una compañía y se asocia generalmente como un término relativo a las ventas de una empresa y al servicio del cliente, pero su significado, **necesidad y aplicación**, van mucho más allá que su utilidad comercial para los ingresos de una empresa. Como en todos los ambientes donde el ser humano interactúa con otros, se habla de colaboración para entregar lo mejor que se tiene como persona para ayudar a otros en un ambiente determinado.

La **cultura de servicio** es, un marco de valores, creencias y comportamientos compartidos dentro de una organización. El objetivo de instaurar un cultura de servicio con sólidos cimientos orientados al cliente, es, precisamente lograr la satisfacción de éste.

2.- ¿Cómo crear una cultura de servicio?

- Instituir comportamientos consistentes con esa cultura de servicio que deseamos crear y confirmarlos constantemente.
- Las normas de comunicación conversacional dentro de la organización, todas orientadas a la atención y satisfacción de las necesidades de nuestros usuarios y clientes, serán también elemento clave para el funcionamiento de una cultura orientada al servicio.
- Debemos fomentar el espíritu de la confianza tanto dentro de la organización como hacia afuera, para ello debemos ser coherentes entre lo que decimos y lo que hacemos, para que esa actitud constante

genere empatía entre los miembros de la organización y los clientes.

- Establecer una sana y eficiente política de contratación y evaluación constante del personal de la organización, con el fin de tener, un equipo altamente orientado y enfocado hacia el cumplimiento de nuestra cultura organizacional y la satisfacción de nuestros usuarios y clientes.

3.- Calidad de servicio

La mejor estrategia para conseguir la fidelización de los clientes se logra, evitando sorpresas desagradables a los clientes; por fallos en el servicio y sorprendiéndolos favorablemente cuando una situación imprevista, exija nuestra intervención para superar sus expectativas.

4.- Modelo de atención al cliente

Para entender mejor el servicio que ofrecemos, y de esta manera, ofrecer un verdadero servicio de calidad, este debe ser entendido, englobando a todos los diferentes elementos que intervienen en su prestación. Los componentes en un servicio son:

- 1. Cliente:** es la razón de ser del servicio, por lo tanto, y en la medida de lo posible, el servicio debe ser hecho a su medida para ajustarse a sus deseos y satisfacer sus necesidades.
- 2. Soporte físico:** constituido por todos los elementos materiales necesarios para la prestación del servicio. Puede ser de dos tipos:
 - a. Inmobiliario.
 - b. Entorno.



- 3. Personal de contacto:** son quienes están encargados del contacto directo con el cliente. Muchas veces son la cara del servicio por lo que tienen que ser debidamente capacitadas para poder satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente.
- 4. Servicio:** responde al resultado de la interacción entre el cliente, el soporte físico y el personal de contacto que, adicionalmente, es lo que hace distintiva a la empresa que lo presta, ya que producirá la satisfacción de una necesidad y el cumplimiento de una expectativa.
- 5. Sistema de organización interna:** es la base de la empresa y lo constituyen todas las funciones organizativas clásicas tales como finanzas, contabilidad, personal, suministros entre otras. Estas funciones son de suma importancia ya que si bien no son percibidas en forma directa por el cliente, su correcto desenvolvimiento permite que la cara visible constituida por el personal de contacto y el soporte físico interactúen en forma eficiente con el cliente, produciendo un servicio integral de calidad.
- 6. Otros clientes:** en la prestación de un servicio, no sólo se atiende a un cliente a la vez, sino que hay muchos clientes que coinciden en un momento determinado. Esto hace necesario que la empresa trate de

que las relaciones entre ellos sean armoniosas para no crear un ambiente que pueda producir quejas, al presentarse desavenencias entre ellos.

La cultura de la calidad total, existe en aquellas compañías que han entendido que el mantenimiento de altos niveles de calidad en los servicios les permite:

- Incrementar la lealtad de sus clientes.
- Incrementar la participación de mercado.
- Asegurar un flujo creciente de ingresos adicionales. Los clientes fieles compran con más frecuencia; hacen, en cada ocasión, compras más grandes; siguen consumiendo en la misma empresa durante más tiempo y se muestran más predispuestos a adquirir los otros productos o servicios de la empresa.
- Explotar la posibilidad de fijar precios más altos sin temor a reacciones negativas por parte de los clientes.
- Captar más clientes nuevos como resultado de la comunicación de boca-en-boca positiva que transmiten los clientes satisfechos.
- Ahorrar en gastos de marketing (ventas, publicidad, promoción, etcétera). Una empresa que pierde constantemente clientes se ve en la necesidad de invertir más para tratar de reponerlos.
- Lograr costes operativos más bajos como resultado de las economías de escala que generan una mayor participación de mercado.
- Proyectar una mejor imagen y reputación, lo que se traduce en mayor poder de atracción de nuevos clientes.
- Mejorar la moral de trabajo dentro de la organización, lo que provoca una reducción de costes (menos ausentismo y conflictos) y una atención más cuidada a los clientes.
- Mejorar la productividad del personal.

- Reducir la rotación del personal.
- Iniciar menos acciones estratégicas equivocadas (gastos improductivos), ya que el servicio excelente implica conocer muy bien a los clientes.
- Recibir menos quejas, lo que refuerza la lealtad de los clientes y reduce costes.

5.- Satisfacción vs Experiencia del cliente

Hoy en día la satisfacción al cliente es esencial para las empresas, no importa el rubro al que pertenezca, ya no basta con llegar primero al mercado o con contratar al artista de moda. Los tiempos han cambiado y con ellos la forma en la que los consumidores piensan y esto nos lleva a que hemos modificado los hábitos de compra. El consumidor hoy en día tiene una elección difícil a la hora de adquirir un producto o servicio. Delante de él se encuentran 50 marcas del mismo tipo que buscan su preferencia, pero, ¿cómo lograr que consuman tu producto o servicio? la respuesta es sencilla: **Logra la satisfacción al cliente, aunque de seguro será más difícil de lo que parece.**

- 1. Producto o servicio:** en este punto debemos hacer un análisis profundo sobre lo que nosotros ofrecemos. Antes de querer saber qué piensan tus clientes de tu empresa asegúrate de saber qué piensas tú de ella.
- 2. Calidad del producto o servicio:** pon atención a lo que ofreces, en el caso de un producto, aún si lo conoces bien, vuelve a tenerlo en tus manos, revisa cada aspecto detenidamente. Si es un servicio, úsalo, y busca a alguien de tu confianza que pueda usar el servicio por ti, al final pide su opinión.
- 3. Clima laboral:** un empleado feliz en su trabajo lo proyecta a la gente, dale importancia a mejorar las relaciones entre ellos.

- Un cliente plenamente satisfecho no solo compra una vez, no solo compra dos veces, compra toda la vida.
- Un cliente satisfecho se encarga de difundir con su familia y amigos las grandes ventajas que tiene consumir tu producto o servicio.
- Un cliente satisfecho te defiende de todos, siempre verá los puntos buenos de la marca y se encargará que otros lo sepan.
- Un cliente satisfecho no conoce otra marca más que la tuya y no importa si la competencia saca un producto con mejores características o a mejor precio, siempre estará contigo. Lamentablemente nada asegura que la satisfacción al cliente será para siempre, por eso debes monitorear qué piensan tus consumidores.

6.- Pasos a seguir para lograr la satisfacción al cliente

- Fomenta tu relación con el cliente.
- No tengas miedo ni te sientas nervioso al interactuar con ellos. Actúa con seguridad y contagia tu confianza al cliente. Si te sienta cercano, todo será más fácil. Tómate el tiempo para conocer lo que realmente necesitan. Si captas su interés es más probable que logres una venta o que resuelvas de buena manera sus necesidades.
- Actúa rápidamente y cerciórate que tus clientes lo sepan.
- No permitas que tus clientes se molesten porque no los atiendes a tiempo. Lo mínimo es que sepan que su solicitud ya fue recibida y se trabaja en ello para resolverla a la brevedad.



- Se amable y respetuoso.
- Haz que tu cliente sienta que eres una amigo y te preocupas por él. Recuérdales siempre que estás ahí para ayudarles.
- Crea una política de servicio al cliente, pero además de definirla debe ser aplicada y conocida por todos los empleados, independientemente de su labor dentro de la empresa. Esto te ahorrará tiempo, dinero y esfuerzo. Todos sabrán cómo actuar ante determinada situación o cuál es el protocolo a seguir, a quien recurrir o informar para solucionar la situación y dar el mejor servicio al cliente.
- Evita que tus clientes se sientan perdidos y sin ayuda.
- Se detallista: no se trata solo de vender, sino de crear experiencias positivas en los clientes, así que también puedes recurrir a mandarles un correo de felicitación, por ejemplo en Navidad, o el día de su cumpleaños. Crea promociones en fechas especiales, personaliza tus campañas y haz que tus clientes se sientan queridos y valorados. Estos pequeños detalles crean buena impresión en el cliente.
- Anticípate a las necesidades del cliente: si realmente quieres crear clientes leales, lo que necesitas es prever sus necesidades, comprenderlos.

Resumen de la unidad

- La calidad de servicio no es repetible: La calidad de servicio es una experiencia cada vez distinta. Sus resultados están asociados estrechamente al oferente y al consumidor, su calidad es altamente variable dependiendo del momento, el consumidor y el oferente. Por esta razón, la primera herramienta que hay que tener a mano es la distinguir la situación. Cuando atiendo a alguien o entrego un servicio considerar a quién tengo enfrente, sus prioridades, requerimientos y qué es lo más importante para él.
- La calidad de servicio es perecible: Los servicios no pueden ser almacenados, por lo que tienen fecha de vencimiento. Una característica de los servicios es que, una vez producido, debe ser consumido. No hay posibilidad, de que pueda ser almacenado para la venta o consumo futuro. Si no se adquiere y ocupa, cuando está disponible, perece. Considerando lo anterior, la segunda herramienta que hay que tener presente para ocuparla cada vez que uno entrega un servicio es considerar que lo que hago no será reutilizado, por lo cual debo hacerlo lo mejor posible cada vez.
- La calidad de servicio no es patentable: El servicio no puede ser protegido por patente. Son fácilmente copiados y de difícil protección. Por esta razón, es importante que el servicio disfrute de una buena imagen de marca, diferenciándose de los similares, estratégicamente. Así, la tercera herramienta es hacer algo único, más allá del servicio en sí, que te diferencie de los demás.
- La calidad de servicio es subjetiva: el servicio se apoya principalmente en el trabajo humano, y la satisfacción que se puede ofrecer al Consumidor, son valorados subjetivamente por quién lo produce, y por el mercado. El precio es individual. Considerando lo anterior la cuarta herramienta es agregar valor al servicio a través de la actitud, sin importar el precio.
- Cultura de servicio: Filosofía de orientación al cliente, que indica que el comportamiento de todas las personas en la empresa están condicionados por motivos de servicio. Respecto a la cultura de servicio, es importante considerar que el satisfacer al cliente no es únicamente responsabilidad del área de ser-



Mandomedio

en cada puesto, una mejor persona

vicio al cliente, sino de toda la organización. Lo anterior es altamente beneficioso para la organización porque es más rentable mantener clientes, que buscar clientes nuevos.

- Satisfacción e insatisfacción son los resultados que se pueden producir como consecuencia de la atención. El primero hará que el cliente mejore su actitud hacia el producto o servicio, y desarrolle una mayor fidelización. El segundo hará que se deje de comprar la marca, que hable mal de la marca y que realice comportamientos de queja.
- Calidad: Es un conjunto de cualidades que definen la esencia de un producto y servicio. Dentro de las organizaciones, calidad es lograr la máxima satisfacción del cliente de acuerdo a sus requerimientos, expectativas y necesidades.

Unidad 2. Actividades de aprendizaje

Instrucciones:

Estimado participante, a continuación encontrará preguntas de desarrollo y análisis de casos, que le permitirán medir sus avances en el proceso de adquisición de conocimientos.

Ítem 1. Preguntas desarrollo

1. La cultura de servicio en una organización es un marco de valores compartidos y creencias que le dan sentido a sus miembros y les confieren las pautas de conducta dentro de ella. Bajo esta premisa, indique cuáles son los valores y creencias de mayor importancia para la instauración de una cultura de servicio organizacional.

2. ¿Cuáles son los resultados y consecuencias de una atención al cliente positiva o negativa?

3. Conociendo los elementos clave para la instauración de un cultura de servicio, identifiqué qué elementos mejoraría de la empresa en la cual se desempeña actualmente.

Ítem 2: Estudio de casos:

Claudia Pérez, es la directora general y dueña de una nueva empresa de moda online (Egna) y se encuentra en la búsqueda de potenciar su equipo de recepción, procesamiento y entrega de pedidos. La empresa ha tenido un crecimiento de un 40% en el último mes pero, no han podido responder con rapidez y en los plazos ofrecidos por la misma empresa y siguen lanzando ofertas y promociones a los clientes. Además, de incorporar nuevas marcas de gran reconocimiento en el mercado. Esta situación, ha generado también, un alza en las quejas y reclamos de los clientes: demora de más de 7 días hábiles, entrega errada de pedidos, extravío de pedidos, productos con fallas, malos envoltorios entre otros. Tal situación empeoró, cuando una clienta enfurecida, decidió hacer público su caso a través de las redes.

Cliente: Decidí comprar mis ochos (8) vestidos de dama de honor en la tienda online Egna. Luego de una demora de quince (15) días hábiles llegaron los vestidos en pésimas condiciones. En primer lugar, no eran el color y modelo seleccionado, dos de los vestidos eran el tallaje equivocado y el envoltorio estaba mal sellado. Llamé para solicitar un cambio del pedido y las respuestas fueron las siguientes:

Colaborador 1: No encontramos su orden de compra, la buscaremos y daremos curso a la entrega de los nuevos vestidos.

Colaborador 2: No se ha cursado ninguna nueva solicitud de entrega. Volveré a ingresar el requerimiento y me comprometo a darle respuesta en la tarde. Cliente, nunca recibió llamado de la empresa.

Colaborador 3: Le haremos llegar los vestidos seleccionados en un lapso no mayor de 24 horas y le entregaremos el 40% de descuento en el total de la compra. Los vestidos llegaron posterior a la fecha de la boda de la cliente y por el valor total de la compra.

Cliente: En vista de la no recepción de los vestidos, decidí comprar con otra tienda, aunque más costosos, entendieron la situación,

me contuvieron y dieron las mejores soluciones. Quedé feliz. No obstante, puedo decir de Egna Moda, que su filosofía es engañar al cliente con fechas y descuentos que no pueden cumplir; me sentí estafada y engañada. Lo único que puedo rescatar de la situación, es la devolución total del dinero gastado.

Preguntas relacionadas al caso.

Analice: ¿cuál es la falla principal del equipo de postventa de Egna Moda?. Proponga una solución basada en los principios de la calidad y cultura de servicio y atención al cliente?

Ha debido Claudia Pérez seguir aumentando las promociones de sus productos. Justifique su respuesta.

Considera posible reestablecer la confianza de la cliente y Egna Moda. Indique el plan estratégico a seguir.



Mandomedio
en cada puesto, una mejor persona