

84



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

PROPUESTA PARA DAR UN SERVICIO DE  
CALIDAD EN UNA EMPRESA DE TELEMARKETING  
(VIA TELEFONICA)

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**  
P R E S E N T A :  
**DAVID NUÑEZ BAUTISTA**

ASESOR: L.A.E. CARLOS MATIAS ARMAS

CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MEXICO

2002

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# PAGINACION DISCONTINUA



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES**

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS  
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

**DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO**  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

Propuesta para dar un Servicio de Calidad en una Empresa  
de Telemarketing (Vía Telefónica)

que presenta al pasante: David Núñez Bautista  
con número de cuenta: 8914538-2 para obtener el título de :  
Licenciado en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

**ATENTAMENTE**  
**"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"**

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 09 de Noviembre de 2004

PRESIDENTE	<u>L.A.E. Carlos Matías Armas</u>
VOCAL	<u>L.A. Guillermo Aguilar Dorantes</u>
SECRETARIO	<u>L.A. Pedro Bello Cabrera</u>
PRIMER SUPLENTE	<u>L.A. Jorge Reyes Torres</u>
SEGUNDO SUPLENTE	<u>M.A. Sandra Luz González López</u>

# AGRADECIMIENTOS

**A Dios:**

**Te agradezco infinitamente por darme el regalo de la vida,  
por estar en todo momento conmigo  
y hacer más fácil el camino.**



**A mis Padres:**

**Por todo el apoyo, que me han brindado en el transcurso  
de mi vida, por el amor, paciencia y comprensión,  
por todo y por mucho más,  
gracias.**

**Muy especialmente a mi Asesor:**

**L. A. E. Carlos Matías Armas**

**Por haberme dedicado su tiempo, sus conocimientos y apoyo  
durante el desarrollo del presente trabajo,  
Mil gracias.**

**Con admiración y respeto.**

**David Núñez Bautista**

**Especialmente a:**

**M. A. Sandra Luz González López**

**Por brindarme sus múltiples y excelentes conocimientos,  
así como su invaluable tiempo.**

**Con admiración y respeto.**

**David Núñez Bautista**

# RECONOCIMIENTOS

**A la Universidad Nacional Autónoma de México  
En su Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán:**

Por brindarme la oportunidad de pertenecer a ésta magna institución y permitirme desarrollar en un ámbito profesional.

**Al Jurado:**

L. A. E. Carlos Matías Armas  
L. A. Guillermo Aguilar Dorantes  
L. A. Pedro Bello Cabrera  
L. A. Jorge Reyes Torres  
M. A. Sandra Luz González López

Por todos sus importantes y valiosas observaciones.

**A todos los Profesores:**

Por compartir sus valiosos conocimientos y sus experiencias.



# DEDICATORIAS

**A un excelente hombre: De quien he recibido  
el mejor legado que un hombre pueda  
heredar...El ejemplo de fortaleza,  
valor, honradez y dedicación.**

**MI Padre:  
Sabino Núñez Núñez**

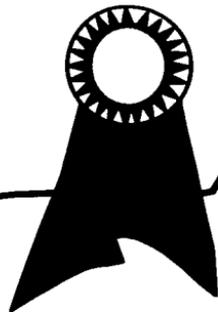
**"Gracias dónde quiera que estes"**

**A una gran mujer: Quien con su cariño, apoyo  
y comprensión me ha forjado de  
principios y valores**

**MI Madre:  
Natividad Bautista Martínez**

**A mis Hermanos:**

**Por todo el apoyo y cariño  
que me han brindado.**



# ÍNDICE

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	i
OBJETIVO	ii
HIPÓTESIS	iii
INTRODUCCIÓN	1

## CAPÍTULO 1

### TELEMARKETING

1.1	Antecedentes de Telemarketing	4
1.2	Concepto de Telemarketing	8
1.3	Tipos de Telemarketing	9
	1.3.1 Llamadas de Entrada o Inbound	9
	1.3.2 Llamadas de Salida o Outbound	10
1.4	Aplicaciones del Telemarketing	14
1.5	Ventajas y Desventajas del Telemarketing	15
	1.5.1 Ventajas del Telemarketing	16
	1.5.2 Desventajas del Telemarketing	18
1.6	Beneficios de Telemarketing	19

## CAPÍTULO 2

### EL CLIENTE

2.1	Concepto de Cliente	22
2.2	Clasificación de Clientes	24
	2.2.1 El Cliente Interno	24
	2.2.2 El Cliente Externo	25
	2.2.3 Tipos de Clientes Externos	25

2.3	La Cultura Mexicana del Servicio a Clientes	28
2.3.1	El Cliente mexicano durante el proteccionismo	30
2.3.2	El Cliente mexicano después de la apertura económica	31
2.3.3	El Cliente en el México moderno	31
2.3.4	El Cliente ante las dependencias gubernamentales	32
2.4	Importancia del Cliente	33
2.4.1	La satisfacción del Cliente	34
2.4.2	La insatisfacción del Cliente	36

### **CAPÍTULO 3**

#### **CALIDAD EN EL SERVICIO**

3.1	Concepto de Servicio	39
3.2	Tipos de Servicios	40
3.3	Clasificación de Servicios	42
3.3.1	Tipo de Mercado	43
3.3.2	Grado de intensidad en Mano de Obra	43
3.3.3	Grado de contacto con el Cliente	46
3.3.4	Capacidad del proveedor de Servicios	47
3.3.5	Objetivos del proveedor de Servicios	48
3.4	Características del Servicio	49
3.5	Elementos del Servicio	51
3.6	Los siete pecados del Servicio	53
3.7	Concepto de Calidad en el Servicio	57
3.8	Los principios de la Calidad en el Servicio	58
3.9	Componentes de Calidad del Servicio	61
3.10	Pasos para lograr la Calidad en el Servicio	63
3.11	Medida de la Calidad en los Servicios	66
3.12	Niveles de Calidad de Servicio	67

## **CAPÍTULO 4**

### **PROPUESTA PARA DAR UN SERVICIO DE CALIDAD VÍA TELEFÓNICA**

<b>4.1</b>	<b>Técnicas telefónicas apropiadas</b>	<b>70</b>
4.1.1	Hacer uso del Teléfono	70
4.1.2	La modulación de la voz	72
4.1.3	Dirigirse al que llama	73
4.1.4	Contestar el Teléfono	74
4.1.5	La manera efectiva de escuchar	75
4.1.6	Hacer preguntas	78
4.1.7	El arte de la negociación	80
4.1.8	Manejar objeciones	81
4.1.9	Algunas declaraciones que deben evitarse	82
4.1.10	Concluir la llamada telefónica	84
4.1.11	Seguimiento de la llamada	85
<b>4.2</b>	<b>Técnicas para manejar clientes difíciles</b>	<b>86</b>
<b>4.3</b>	<b>Manejar quejas y problemas</b>	<b>94</b>
4.3.1	Tratar con las quejas de los clientes	96
4.3.2	Tratar con otros para resolver problemas	98
4.3.3	Cuando tiene que decir "No"	99
<b>4.4</b>	<b>Conocer las necesidades del cliente</b>	<b>101</b>
<b>4.5</b>	<b>Manejar la percepción del cliente</b>	<b>103</b>
<b>4.6</b>	<b>Mantener satisfechos a los clientes</b>	<b>105</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>108</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>110</b>

# **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

**¿QUÉ SUCEDE EN UNA EMPRESA DE TELEMARKETING**

**QUE CARECE DE UN SERVICIO DE CALIDAD**

**VÍA TELEFÓNICA?**

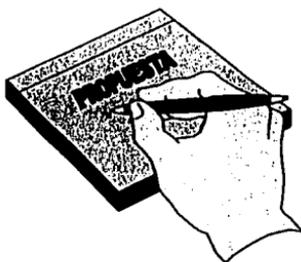


# **OBJETIVO**

**DESARROLLAR UNA PROPUESTA PARA DAR**

**UN SERVICIO DE CALIDAD EN UNA**

**EMPRESA DE TELEMARKETING**



# **HIPÓTESIS**

**SI SE CUENTA CON UNA PROPUESTA DE CALIDAD ÓPTIMA**

**EN UNA EMPRESA DE TELEMARKETING**

**MEJORARÁ EL SERVICIO VÍA TELEFÓNICA**



# INTRODUCCIÓN

La nueva industria de Telemarketing se proyecta como una potente herramienta de comercialización, en la que mediante el teléfono se incrementa el servicio a clientes de una manera sistemática y planeada.

El objetivo de una empresa de Telemarketing es la prestación de un Servicio a través de una atención personalizada para cubrir todas las necesidades que un cliente pueda tener.

La Calidad en el Servicio es la base fundamental de una empresa de Telemarketing por lo que si un servicio no satisface las necesidades de los clientes, estos no regresarán. Todos los clientes requieren ser tratados como personas de importancia, desean ser valoradas, reconocidas y respetadas, están ávidos de un Servicio de Calidad.

El Cliente es lo más importante para cualquier organización, es el gran tesoro, porque es la clave del éxito del negocio, sin él, no habría a quien vender un producto o servicio, imaginemos que no hubiera quien lo comprara, sencillamente no existirían las organizaciones.

Si bien es cierto que el Cliente es el principal objetivo de toda empresa, muchas veces las personas que tratan con ellos son las menos calificadas, las peor preparadas para dar satisfacción al Cliente e integrarlo a la empresa.

El Cliente trata con un empleado al cual lo considera “La empresa” y se refiere a sus comentarios como “En la empresa tal me han dicho...”. Quien trata con el Cliente telefónicamente está dando una imagen positiva o negativa de la organización, atrae a los Clientes o los ahuyenta. El Cliente medirá la Calidad de Servicio en función a las cualidades y conductas que perciba de las personas con las que trata. “En esta empresa son muy amables...”, o “En esta empresa son unos ...” a lo que sigue todo tipo de crítica.

El presente trabajo tiene por objeto proporcionar a los operadores telefónicos, una propuesta óptima para dar un Servicio de Calidad en una Empresa de Telemarketing vía Telefónica.

# TELEMARKETING



## CAPÍTULO

1

3

# TELEMARKETING

## 1.1 Antecedentes de Telemarketing

Es algo controvertido en saber a quién atribuir el crédito de la creación del Telemarketing, sin embargo, el hombre que hizo posible el Telemarketing como tal en los Estados Unidos y el Mundo, fue Murray Roman ya que él comprendió antes que otros la gran utilidad que los ejecutivos de Marketing podían obtener del invento de Graham Bell.

En 1962 los ejecutivos de Marketing de la Ford en coordinación con la agencia de publicidad J. Walter Thomson y Communication Network Inc. (CNI), decidieron probar el potencial de productividad de las técnicas de Telemarketing y efectuaron un programa de prospección de ventas con el fin de suministrar a su red de concesionarios-distribuidores la identidad de potenciales compradores de automóviles. Se contrató cerca de 15,000 mujeres para realizar las llamadas desde su propio domicilio, las cuales lograron identificar por día, dos prospectos en disposición de compra positiva para cada uno de los 23,000 representantes de Ford.

En Europa, el Telemarketing conoció su primer etapa en los años 1978 – 1985: La característica principal de esta etapa de creación, radicó en la necesidad de darle credibilidad al sistema entre los directivos de empresa.

Las multinacionales norteamericanas se vieron obligadas a convencer a sus filiales europeas para que “probaran” esta nueva técnica con el propósito de mejorar la productividad de sus redes comerciales.

Las primeras empresas que utilizaron el Telemarketing en Europa fueron IBM, Kodak, Xerox, 3M.

A partir del éxito alcanzado en las primeras pruebas, el Telemarketing se desarrollo en Europa comenzando con Gran Bretaña, después en Francia, la República Federal Alemana y posteriormente, su aplicación se populariza en Italia y España.

Gran Bretaña fue el primer país Europeo que sucumbió ante la tentación del Telemarketing. Fundamentalmente, esto se debió a razones de identidad cultural y lingüística con los Estados Unidos, a los especialistas norteamericanos que acudieron a Reino Unido y a las empresas Británicas que enviaron equipos completos a Estados Unidos para estudiar está nueva arma del Marketing.

En Francia se inicio dos años más tarde gracias a que en 1979 el líder mundial de esta actividad Murray Roman, creo una filial en París.

Poco después, la República Federal de Alemania ingresa en el mundo de Telemarketing, con ligero retraso respecto a Francia; Al mismo tiempo Bélgica y los Países Bajos se incorporaron al uso del Telemarketing, gracias a su gran capacidad de comunicación con los Estados Unidos de América.

En 1985 Italia adopta la técnica de Telemarketing y un año después en 1986 España.

En 1988, Gran Bretaña, Francia y Alemania entraron ya en la etapa de madurez del Telemarketing.

En los Estados Unidos, 145,000 organizaciones empresariales (cifra proporcionada por Bernard Cañazzo<sup>1</sup>, en 1990) disponían de un servicio de Telemarketing integrado dentro de la empresa. Este servicio se utilizaba principalmente en la venta directa, para concertar la visita de los vendedores, proporcionar información al consumidor o por el contrario, para obtener información telefónica.

En México según un estudio realizado por el Instituto Mexicano del Telemarketing existían casi 1,700 empresas que contaban con dicho departamento. Del 100% de estas empresas, el 14% crearon su centro telefónico antes de 1990, el 5% en 1990, el 10% en 1991, el 9% en 1992, el 11% en 1993, el 17% en 1994, el 15% en 1995 y en 1996 el 19 %.

El Telemarketing en México surge en la década de los ochentas pero es a partir de 1997 cuando adquiere mayor relevancia, dando como resultado que hoy en día más empresas se convencen de la estrategia que representa un Centro Telefónico para el desarrollo de sus negocios. Ya que debido al incremento de la competencia en diferentes sectores del mercado, hace falta algo más que la tradicional fuerza de ventas para ganar a los clientes o esperar a que el consumidor nos visite para satisfacer sus demandas.

Cuándo alguien llama a una compañía buscando una respuesta específica, y no obtiene la solución adecuada, simplemente busca a la competencia. Por esta razón, actualmente las empresas deben aprovechar las nuevas tecnologías que ofrecen las telecomunicaciones para brindar una excelente atención y satisfacción al cliente, incrementando así su lealtad y por consiguiente su competitividad y las ganancias económicas de la empresa.

---

<sup>1</sup> Cañazzo, Bernard. Claves del Éxito en Telemarketing. Ed. Díaz de Santos. Francia 1995. Pág. 5

En muchos casos, el teléfono es el primer y/o único contacto para establecer un negocio con una compañía. Además, la primera impresión que tiene el cliente de la empresa, depende de la atención que le brinde el operador telefónico.

Los avances tecnológicos en materia de telecomunicaciones ayudan a otorgar mejores servicios a través de los Centros Telefónicos, ya que se puede brindar una atención personalizada, dirigir las llamadas a la persona mejor preparada para atender a cada cliente de acuerdo a sus preferencias o necesidades, manejar altos volúmenes de llamadas o proporcionar información fuera de los horarios de oficina. De esta forma, se crean en las empresas "Centros de valor agregado", utilizando los avances ofrecidos por la tecnología para transformar los Centros Telefónicos en Centros de Beneficios para los clientes y las empresas.

## 1.2 Concepto de Telemarketing

“Una manera muy eficiente, conveniente y económica de mercadear productos y/o servicios a través del teléfono”.<sup>2</sup>

“Es el uso planeado y controlado del teléfono para propósitos de ventas y Marketing”.<sup>3</sup>

“Sistema de comunicación medible entre una empresa y sus clientes, basado en el uso interactivo del teléfono”.<sup>4</sup>

De los anteriores conceptos podemos concluir que:

“Es una técnica que permite establecer una comunicación telefónica en forma planeada y controlada entre una empresa y los clientes”.

---

<sup>2</sup> Lajuanic, Antonie. El Marketing por Teléfono. Ed. Addison Wesley. México 1990. Pág. 2

<sup>3</sup> Stevens, Michael. Manual de Telemarketing. Fondo Editorial Legis. Colombia 1992. Pág. xliii

<sup>4</sup> Calzzo, Bernard. Claves del Exito en Telemarketing. Ed. Díaz de Santos. Francia 1995. Pág. 5

Típicamente, el Inbound sirve para:

- ☎ Calificación de posibles contactos (prospectación).
- ☎ Atención a solicitudes derivadas de medios.
- ☎ Captación de datos.
- ☎ Informar puntos de venta, intermediarios, distribuidores, etc..

### **1.3.2 Llamadas de Salida o Outbound**

Son llamadas de salida, emitidas por el centro de Telemarketing a clientes y/o prospectos.

**PASOS:**

1. - Directorios y/o bases de datos de clientes o prospectos.
2. - Telemarketing contacta al cliente o prospecto.
3. - Se realiza la operación (la promoción, venta, concertación de cita etc.).

## **1.3 Tipos de Telemarketing**

Dentro de una empresa de Telemarketing existen dos tipos de llamadas:

- ☎ Llamadas de Entrada (Telemarketing Inbound).
- ☎ Llamadas de Salida (Telemarketing Outbound).

### **1.3.1 Llamadas de Entrada o Inbound**

Son las llamadas de entrada, emitidas por clientes, prospectos y recibidas en un centro de Telemarketing.

**PASOS:**

1. - Estímulo (mensaje publicitario).
2. - El cliente o prospecto actúa (hace llamada).
3. - Telemarketing responde, reacciona y proporciona el servicio.

Las llamadas de entrada usualmente se generan mediante la publicidad de un número telefónico, ya sea en una simple carta, un folleto, una revista, el periódico, un anuncio en radio, televisión o cualquier otro medio de comunicación, así el cliente o prospecto tiene identificado dicho número telefónico y realiza la llamada con un propósito específico, el cual, un operador telefónico responde a la llamada y proporciona el servicio que debe satisfacer las necesidades del cliente.

Típicamente, el Inbound sirve para:

- ☎ Calificación de posibles contactos (prospectación).
- ☎ Atención a solicitudes derivadas de medios.
- ☎ Captación de datos.
- ☎ Informar puntos de venta, intermediarios, distribuidores, etc..

### **1.3.2 Llamadas de Salida o Outbound**

Son llamadas de salida, emitidas por el centro de Telemarketing a clientes y/o prospectos.

PASOS:

1. - Directorios y/o bases de datos de clientes o prospectos.
2. - Telemarketing contacta al cliente o prospecto.
3. - Se realiza la operación (la promoción, venta, concertación de cita etc.).

Las llamadas de Salida en cierto sentido son más fáciles de controlar que las de entrada, porque es más fácil para la organización predecir el probable curso de la conversación y por lo tanto, planear para controlarlo. El uso de recursos también puede planearse y controlarse más fácilmente. Si el teléfono no suena con una llamada de entrada, el operador telefónico permanece ocioso o busca otra cosa que hacer. No obstante, en las llamadas de salida, quienes las hacen no pueden garantizar la atención voluntaria del receptor, lo cual no sucede con las llamadas que entran. Adicionalmente, la organización tiene que identificar a quien llamar de un listado de contactos de tal forma que logre la máxima proporción posible de respuesta positiva.

El Outbound funciona para lo siguiente:

-  Generación de contactos.
-  Pre-correo.
-  Acciones pre, durante y post publicitaria.
-  Creación y prueba de listados.
-  Mantenimiento de bases de datos.
-  Invitación y confirmación a eventos.
-  Evaluación de mercados de prueba.
-  Investigación de mercados.
-  Renovación de suscripciones y afiliaciones.
-  Servicio a cuentas empresariales.
-  Recordación de obligaciones crediticias.

Si se combinan el Inbound y el Outbound, la aplicación es más completa, lográndose:

- ☎ Venta directa y toma de pedidos.
- ☎ Establecimiento de citas y manejo de agenda.
- ☎ Atención y manejo de la relación con el cliente.
- ☎ Comunicación con el cliente.
- ☎ Manejo de situaciones de crisis.
- ☎ Consecución de recursos mediante pre-ventas.
- ☎ Generación de tráfico de clientes a distribuidores.
- ☎ Servicio de post-venta en combinación con correo directo.

Dada la interacción en vivo, tanto las llamadas de entrada como de salida tienen una dosis de control que permite que unas y otras se usen en muchos casos, para ayudar a cumplir muchos tipos de objetivos de Marketing estas aplicaciones se resumen en la tabla 1.1

**Tabla 1.1 Principales aplicaciones de mercadeo por teléfono en llamadas de entrada y de salida**

<b>ENTRADA</b>	<b>ENTRADA Y SALIDA</b>	<b>SALIDA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de pedidos.</li> <li>• Venta cruzada y conversión a venta.</li> <li>• Solicitudes de folletos.</li> <li>• Concertación de citas.</li> <li>• Información de ubicación de puntos de venta.</li> <li>• Línea abierta para atención al cliente.</li> <li>• Servicio de consultoría.</li> <li>• Creación y actualización de registros.</li> <li>• Servicio de crédito y cobranza.</li> <li>• Captación de donaciones de beneficencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta directa y toma de pedidos.</li> <li>• Establecimiento de citas y manejo de agenda.</li> <li>• Atención y manejo de la relación con el cliente.</li> <li>• Comunicación con el cliente.</li> <li>• Manejo de situaciones de crisis.</li> <li>• Consecución de recursos mediante pre-ventas.</li> <li>• Generación de tráfico de clientes a distribuidores.</li> <li>• Servicio de post-venta en combinación con correo directo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijación de citas.</li> <li>• Toma de pedidos.</li> <li>• Generación y calificación de prospectos.</li> <li>• Generación de tráfico a puntos de venta.</li> <li>• Renovación de suscripciones.</li> <li>• Servicio a clientes.</li> <li>• Creación de bases de datos potenciales.</li> <li>• Ampliación de bases de datos de clientes.</li> <li>• Recordación de obligaciones crediticias.</li> <li>• Captación de donaciones de beneficencia.</li> <li>• Investigación de mercados.</li> <li>• Realización de encuestas.</li> </ul>

## **1.4 Aplicaciones del Telemarketing**

Las aplicaciones del Telemarketing son múltiples y sólo están limitadas por la capacidad creativa.

La industria del Telemarketing se ha caracterizado en los últimos años por ser parte integral de la estrategia general de ventas y mercadotecnia dentro de cualquier organización.

Algunas áreas de aplicación de un Centro Telemarketing son:

- ☎ Telemercadeo:** Ventas por catálogo o televisión, venta de boletos.
- ☎ Sector bancario y financiero:** Consulta de estados de cuenta, apertura, traspasos.
- ☎ Reservaciones:** En aerolíneas, renta de autos, hoteles, agencias de viaje.
- ☎ Gobierno:** Información sobre servicios y encuestas, entre otros.
- ☎ Sector salud:** Resultados de exámenes, citas, consultas básicas.
- ☎ Publicidad:** Suscripciones, renta de espacios publicitarios, etc..
- ☎ Mensajería:** Información sobre tarifas, envíos, reclamos.
- ☎ Servicios generales:** Números 800, servicios de radio-mensajería, pago por eventos (pay-per-view).

## 1.5 Ventajas y Desventajas del Telemarketing

Lograr el máximo beneficio del uso del teléfono en Marketing implica comprender sus ventajas y sus desventajas, las cuales se resumen en la tabla 1.2

**Tabla 1.2 Principales ventajas y desventajas del Telemarketing**

<b>MERCADEO POR TELÉFONO</b>	
<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirigido al blanco</li><li>• Personal</li><li>• Inmediato</li><li>• Interactivo</li><li>• Fuente de información</li><li>• Flexible</li><li>• Evaluable</li><li>• Contabilizable</li><li>• Contestable</li><li>• Económicamente efectivo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comparativamente de bajo volumen</li><li>• Intangible</li><li>• A veces impertinente</li><li>• En ocasiones mal empleado</li></ul>

## 1.5.1 Ventajas del Telemarketing

**Dirigido al blanco.** Aun y cuando no se conozca el nombre del contacto, puede averiguarse cómo se llama el responsable de la toma de decisiones o recabarse información útil acerca del decisor.

**Personal.** Al establecerse un diálogo, se brinda la oportunidad de contestar preguntas, vencer objeciones, responder a señales de compra, en aras de mejorar la efectividad, incluso conocer la personalidad del individuo.

**Inmediato.** Cada llamada telefónica ofrece un resultado inmediato, el cual puede verificarse, medirse y analizarse continuamente, en aras de mejorar la efectividad, desde la calificación de venta hasta la no-venta.

**Interactivo.** El operador telefónico puede guiar cada conversación para obtener información o la respuesta deseada. Puesto que las llamadas van específicamente dirigidas, los comentarios de la persona llamada pueden capturarse y clasificarse para su uso posterior en la planeación de otras actividades de Marketing. Ningún otro medio de mercadotecnia directa es tan interactivo como el teléfono.

**Fuente de información.** La información personalizada de cada contacto permite examinar hábitos de consumo, insatisfacciones, oportunidades de venta, etc..

**Flexible.** El mensaje telefónico puede ajustarse al individuo, no hay limitaciones geográficas; las llamadas pueden hacerse en la hora más oportuna para obtener los máximos índices de respuesta; la retroalimentación inmediata en cada llamada permite cambiar el enfoque de una determinada estrategia.

**Evaluable.** En una empresa de Telemarketing pueden medirse las llamadas hechas por hora, los contactos logrados con decisores, los números telefónicos inexistentes o erróneos, las respuestas positivas o negativas y sus razones, las ventas, etc..

El análisis de está información en su conjunto puede utilizarse para estimar el grado de efectividad de una estrategia e identificar el porqué si funciona o no.

**Contabilizable.** La medición precisa y detallada de los resultados de las llamadas significa que continuamente puede verificarse el retorno de la inversión en una campaña. Esta información puede utilizarse como base para comparar la efectividad del gasto del mercadeo por teléfono con otros medios para lograr los mismos objetivos. De manera rápida e inmediata se pueden obtener resultados preliminares, pruebas piloto.

**Contestable.** Es difícil resistirse a contestar cuando el teléfono suena.

**Económicamente efectivo.** El Telemarketing es un canal de venta y de información por naturaleza barato y puede alcanzar un máximo beneficio en el mínimo tiempo.

## 1.5.2 Desventajas del Telemarketing

**Bajo volumen.** El número de contactos que puede lograr un operador telefónico es comparativamente inferior a los que puedan generarse a través de la publicidad masiva.

**Intangible.** Una llamada telefónica no da la oportunidad de mostrar productos ni literatura de venta, tampoco permite al operador telefónico estimar la reacción del contacto ni evaluar su situación, como cuando se está persona a persona. La comunicación efectiva de doble vía depende exclusivamente de la destreza y habilidad del operador telefónico para pintar un cuadro verbal que permita hacer atractivo lo que esté ofreciendo, escuchando y cubriendo necesidades de forma rápida. El operador telefónico tiene que saber responder a los sentimientos y necesidades del individuo, según la circunstancia del momento.

**A veces impertinente.** Puede producirse irritación en la gente si la llamada es inoportuna, ya sea para la venta de productos o servicios que no tengan funcionalidad o interés en ese momento. La llamada "fría", aquella que no ha tenido ningún tipo de contacto previo, resulta fácilmente impertinente.

**En ocasiones mal empleado.** Es fácil crear una impresión negativa si la llamada no se hace con destreza y profesionalismo. El "cuándo" es el momento más ventajoso para llamar e influye el "cómo" planear responsablemente el uso del teléfono. El Telemarketing es ideal para citas, cuando el toque personal sea de vital importancia para atender quejas; no es apropiado para dar explicaciones extensas o técnicas, ni cuando se requiere una demostración del producto o servicio.

## **1.6 Beneficios del Telemarketing**

Los beneficios de una empresa de Telemarketing son facilitar al emprendedor la entrada a nuevos mercados, tanto como en el ámbito local como nacional, sin necesidad de abrir oficinas en otros lugares, sin tener distribuidores, sin contratar agentes de ventas y sin absorber los costos que todo esto representa.

A diferencia de otros medios publicitarios, el Telemarketing permite un contacto instantáneo, en vivo y bidireccional entre la empresa y el cliente, además una oportuna respuesta entre la competencia, ahorra las costosas visitas personales, se contacta más prospectos al día y mantienen satisfechos a los clientes, gracias a un buen servicio.

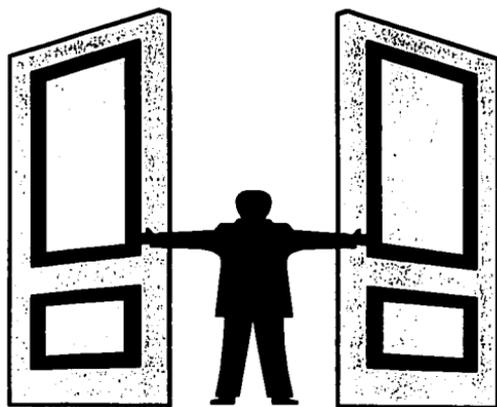
Los beneficios específicos del Telemarketing son:

-  Disminuir los gastos de venta al reemplazar las visitas personales por llamadas telefónicas.
-  Aumentar las utilidades por concepto de ventas al reducir los costos e incrementar los volúmenes de venta, ya que se puede cubrir un mercado más amplio.
-  Generar nuevos negocios en los territorios no cubiertos por el personal de ventas.
-  Mejorar el servicio a clientes mediante un contacto más frecuente.
-  Se puede prospectar, clasificar y calificar a los clientes.
-  Optimizar los gastos de publicidad por medio de cuentas más prometedoras, ya que se conoce mejor a los consumidores.

- ☎ Se generarán promociones más difundidas.
- ☎ Estar preparados para responder más rápidamente cuando entre la competencia al mercado.
- ☎ Se tiene un mejor control de las cuentas.
- ☎ Se reviven cuentas inactivas.
- ☎ Se proporciona un servicio más personalizado.
- ☎ Se extiende la fuerza de ventas con costos mínimos.
- ☎ Se investiga al mercado de forma más económica.
- ☎ Se puede introducir nuevos productos.
- ☎ Evitamos los intermediarios.
- ☎ Mejorar la forma de vender, ya que se evita la contaminación, del precio de transporte debido a que las distancias que se tienen que recorrer cada vez son más grandes.
- ☎ Se permite la creación de nuevas bases de datos ya que cada producto genera una nueva.

Así mismo, brinda a las empresas la posibilidad de conocer a fondo el mercado que cada día se especializa más de modo que se tengan mayores posibilidades de venta.

# EL CLIENTE



## CAPÍTULO

2

21

# EL CLIENTE

## 2.1 Concepto de Cliente

“Quien recibe un servicio o producto”.<sup>5</sup>

“Es un término genérico que se refiere a cualquier persona que reciba un servicio o producto de alguna otra persona o grupo de personas”.<sup>6</sup>

“Es una persona con necesidades y preocupaciones, que seguramente no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de su servicio”.<sup>7</sup>

De los anteriores conceptos podemos concluir que:

“Es una persona que impulsada por un interés personal tiene la opción de recurrir a una empresa con la finalidad de recibir un producto y/o servicio”.

---

<sup>5</sup> Colunga, Dávila Carlos. La Calidad en el Servicio. Ed. Panorama. México, D. F. 1995. Pág. 89

<sup>6</sup> Hayes, Bob E. Como Medir La Satisfacción del Cliente. Ed. Castillo Hnos. México 1999. Pág. 16

<sup>7</sup> Albrecht, Karl. La Excelencia en el Servicio. Ed. Legis. Bogotá, Colombia 1991. Pág. 18

## ¿Qué es un Cliente?

Un Cliente es la persona más importante en cualquier negocio.

Un Cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.

Un Cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.

Un Cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendándolo.

Un Cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.

Un Cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un trato respetuoso.

Un Cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de éste y todo negocio. Él paga su salario. Sin él tendríamos que haber cerrado las puertas.

(Anónimo.)

Modelo tomado del libro: La Excelencia en el Servicio.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Albrecht, Karl. La Excelencia en el Servicio. Ed. Legis. Bogotá, Colombia. Pág. 19

## **2.2 Clasificación de Clientes**

Dentro de una empresa podemos clasificar dos tipos de Clientes los Internos y los Externos.

### **2.2.1 El Cliente Interno**

El Cliente Interno es aquel que labora dentro de una empresa u organización y que sirven unos a otros para facilitar su desempeño laboral.

Para identificar nuestros Clientes Internos debemos realizar las siguientes actividades:

- ☛ Hacer un listado de toda la gente o departamentos a la que le prestamos algún servicio.
- ☛ Identificar el servicio, especificando las necesidades que en nuestro concepto tienen ellos y en los cuales podemos colaborar.
- ☛ Definir en forma específica y concreta, de que manera podemos brindarle un mejor servicio a nuestro Cliente directo, tratando de señalar exactamente, un factor específico de calidad que en nuestro concepto, el Cliente considera definitivo para la realización exitosa del servicio.
- ☛ Ratificar nuestros criterios con los Clientes directos y solicitarles sus impresiones, que analicen sus necesidades con nosotros en relación al servicio específico que les brindamos.

- ☛ Poner en práctica los criterios definidos conjuntamente con nuestros Clientes y pedirles la retroalimentación necesaria para revisar periódicamente la calidad del servicio y buscar maneras de mejorarla continuamente.

### **2.2.2 El Cliente Externo**

El Cliente Externo es aquella persona que no pertenece a la empresa, más sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto y/o servicio.

El Cliente Externo es la persona más importante para la empresa ya que de ella depende su supervivencia, y que aumente su participación en el mercado o que desaparezca del mismo.

### **2.2.3 Tipos de Clientes Externos**

Así como existen diferentes tipos de personas (alegres, preocupadas, tristes, enojonas, etc.) también nos podemos encontrar con diferentes tipos de Clientes. Es básico saber conocer con que tipos de Clientes estamos trabajando para poder manejarlo y darle la información que requiera de tal modo que cubramos sus necesidades.

A continuación se describe algunos tipos de Clientes:

**El Cliente enojado.** Cuando Clientes enojados telefonan a una empresa, existen dos mensajes que ellos desean transmitir, uno tiene que ver con los hechos y el otro con sus sentimientos. Depende del operador telefónico para trascender los sentimientos, lograr obtener los hechos que se necesite y solucionar el problema.

**El Cliente infeliz.** Son individuos que caminan con aire rencoroso. Llaman a la empresa y hacen una afirmación tal como: "Estoy seguro que no tiene lo que busco". Estos individuos no necesariamente tienen un problema con el operador telefónico o la empresa, su conflicto es con la vida en general.

**El Cliente discutidor.** Estas personas se complacen en las discusiones. Si el operador telefónico les asegura que una pluma es negra, ellos dirán que es azul. Son agresivos y probablemente no estén de acuerdo o discutan cada cosa que el operador telefónico diga.

**El Cliente conversador.** Estos individuos pueden acaparar mucho del tiempo si se lo permite. Llaman para comprar un aparato y, para cuando cuelgan, el operador telefónico conoce la historia de su vida.

**El Cliente flirteo.** Los flirteos pueden provenir tanto de los hombres como de las mujeres. Durante todo el tiempo que el operador telefónico los está atendiendo intercalan comentarios con doble sentido e implicaciones sexuales. Mientras lo hacen, lo escuchan cuidadosamente para ver si reacciona de alguna manera.

**El Cliente que no habla.** Hacer que este Cliente explique lo que busca es una tarea ardua. Puede deberse a que honestamente no está seguro de lo que busca o tal vez le sea muy difícil expresarse.

**El Cliente quejoso habitual.** Al quejoso habitual no le gusta nada. El servicio es malo, los precios son demasiado altos... posiblemente hasta el diseño de todo el edificio "esté mal". No permita que este individuo lo desaliente o deprima. Asuma que esto es simplemente parte de su personalidad.

**El Cliente grosero u ofensivo.** Si el operador telefónico se da cuenta de cómo son en realidad estas personas le resultará más fácil tratar con ellas. A menudo se presentan como arrogantes y con una seguridad personal absoluta. Sin embargo, por debajo, se sienten solos e inseguros.

**El Cliente exigente.** Estos son individuos que interrumpen cuando el operador telefónico se encuentra en medio de una conversación con otro Cliente y demanda su atención inmediata. Nuevamente, esta reacción nace de un sentir de inseguridad; al ser exigentes, se sienten más en control.

**El Cliente indeciso.** Al igual que el Cliente conversador, estos individuos pueden acaparar mucho de su tiempo, mismo que debería emplear en atender a otros Clientes. Estos individuos están verdaderamente aterrorizados ante la idea de tomar una decisión incorrecta.

**El Cliente abusivo.** Es el Cliente que nunca se encuentra conforme con el servicio que se le está proporcionando a pesar de los esfuerzos por satisfacerlo, ya que de una situación busca sacar ventaja siempre en beneficio propio.

## 2.3 La Cultura Mexicana del Servicio a Clientes

Los prolongados años de proteccionismo económico crearon y enraizaron en los prestadores de servicios mexicanos una cultura de nula atención al Cliente cautivo e incluso de agresividad.

Tradicionalmente en México el Cliente es tratado como:

- ☞ **Un incauto**
- ☞ **Un limosnero**
- ☞ **Un empleado**
- ☞ **Un ignorante**
- ☞ **Un delincuente**
- ☞ **Un intruso**

**Un incauto.-** Al que se le puede engañar y robar dándole gato por liebre, sirviéndole una bebida más barata que la solicitada, ocultando las fresas pequeñas y mostrando sólo las grandes, despachándole gasolina sin que la bomba marque ceros, etc..

**Un limosnero.-** Al que hay que ubicar con expresiones como: Lo siento, las políticas de la empresa no lo permiten. A mí me ordenaron lo contrario. Ya cerramos. Venga mañana. Surte para la próxima. Voy a entregar. No voy en esa dirección. ¿No ve que estoy ocupado? Pos ¿Qué quiere las perlas de la virgen? Huy, ¡Qué delicado! etc..

**Un empleado.-** Al que debe servir a la organización yendo a pagar a tal caja, debiendo traer cambio para el pago, llenando tal o cual documento, etc..

**Un ignorante.-** Del que hay que exhibir su desconocimiento de las normas de la empresa prestadora de servicios en las que los empleados son especialistas.

**Un delincuente.-** Al que hay que vigilar porque no es digno de confianza.

**Un intruso.-** Que impide a los empleados dedicarse a actividades más placenteras como: Tomar café, estar en el chisme, ver revistas, jugar en la computadora, rascarse el ombligo, etc.. Que el atender sus solicitudes de servicio.

### **2.3.1 El Cliente mexicano durante el proteccionismo**

Desde los años cuarenta y hasta finales de 1986, los gobiernos mexicanos estimularon los métodos administrativos de uso intensivo de mano de obra, considerando que era lo más adecuado para el país; sin tomar en cuenta las tendencias de la competencia internacional, a la cual anulaban con barreras legales y arancelarias.

Muchas de las empresas exitosas de esos tiempos lo fueron porque supieron aprovechar algunas de las ventajas del proteccionismo, no porque fueran eficientes y contaran con servicios de calidad y baratos.

Se dio el caso de empresas prestando servicios deficientes, caros y a pesar de ello con excelentes utilidades. Parecía que la meta era el pescar con mazo: “No pesco muchos; pero eso sí, al que le doy, le doy”.

En el México del proteccionismo económico el Cliente no importaba; mediante la falta de competencia se le obligaba a utilizar los servicios locales aun cuando fueran escasos y exageradamente de menor calidad y de mayor precio que los extranjeros.

### **2.3.2 El Cliente mexicano después de la apertura económica**

El 16 de diciembre de 1986, en un esfuerzo por detener la galopante inflación que en dicho año alcanzó el 159%, el gobierno mexicano formalizó la apertura de fronteras, iniciando un abrupto y rápido proceso de incorporación a la más desarrollada y competitiva economía mundial, que teóricamente permite a las compañías mexicanas de servicios competir en los mercados extranjeros y que, en la generalidad, las está obligando a competir en el mercado interno contra servicios extranjeros que, en la mayoría de los casos, aventajan a los propios en calidad y/o precio.

El gran beneficiado está siendo el Cliente mexicano, que cada vez tiene una mayor gama de servicios, entre los cuales seleccionar aquel que mejor cubra sus necesidades y preferencias, su capacidad de pago y donde se le atienda como él desea ser atendido.

### **2.3.3 El Cliente en el México moderno**

El Cliente mexicano actual, ya no se conforma con el solo servicio; además exige una mejor calidad, un bajo precio, un servicio prestado cuando él lo desea y en las condiciones en que lo desea, es cada vez más selectivo en sus elecciones de los servicios; escoge servicios que le son placenteros, que le agradan a la vista, al paladar, al oído, al tacto y al olfato.

La era de consentir al Cliente ha llegado a México para quedarse; pues cada vez más empresas y más personas, en su papel de Clientes que pagan, están conscientes de que, en un mercado libre, las empresas y su sobrevivencia en dicho mercado dependen de ellos, de los Clientes; pero los Clientes, como tales, no dependen de las empresas.

### **2.3.4 El Cliente ante las dependencias gubernamentales**

La excepción al punto anterior siguen siendo las dependencias gubernamentales y los servicios monopólicos, donde la cautividad de los Clientes no los ha forzado a mejorar la calidad de los servicios prestados ni el trato al Cliente.

En general los trámites de los servicios que prestan las dependencias gubernamentales siguen siendo una fuerte carga económica para las empresas y los ciudadanos, los cuales necesitan contratar los servicios profesionales de especialistas para poder cumplir con las demasiadas y complicadas reglamentaciones; a lo anterior se añade el mal trato, caracterizado por la indiferencia, la despectiva y la altanera atención a los ciudadanos y por sino fuera poco la información contradictoria parece hecha a propósito para aprovechar errores.

## 2.4 Importancia del Cliente

En la vida de las empresas la palabra “Clientes” se escucha con mucha frecuencia; hoy más que nunca es necesario resaltar la importancia que constituye los Clientes, ya que es el elemento vital y la razón de existir de cualquier empresa.

Por lo que una empresa prestadora de servicios debe satisfacer, atender, mimar, consentir, cuidar, escuchar, considerar, halagar, ayudar, conservar, complacer, agradar, frecuentar, servir, respetar, alegrar, atraer, honrar, ganar, apoyar, proteger, tolerar y sobrellevar entre otras cosas a los Clientes porque de ellos depende la existencia del negocio y también de todos aquellos que pertenecen a la empresa.

Gracias a lo que el Cliente paga, la empresa en la que las personas trabajan está en el mercado.

Gracias a lo que el Cliente paga, las personas que integran la empresa por lo general tienen:

- ☞ Trabajo
- ☞ Salario
- ☞ Prestaciones
- ☞ Utilidades
- ☞ Capacitación
- ☞ Hogar
- ☞ Educación y recreación

¿ No cree que a cambio de lo anterior, el Cliente merece de todas las personas que integran una empresa prestadora de servicios lo mejor de cada uno, en cuanto a calidad, precio y servicio?.

Por lo que atender a un Cliente siempre tendrá prioridad sobre cualquier otra actividad de la empresa.

### **2.4.1 La satisfacción del Cliente**

El Cliente es un ser humano que al igual que cada uno de nosotros busca satisfacer sus necesidades, por lo que debe recibir un trato agradable y cómodo, para que sienta que alguien también humano lo atiende y lo comprende en la resolución de sus problemas.

Cuando se ha logrado que la interacción hacia nuestros Clientes sea favorable, estaremos ante un momento crucial de la relación Cliente-empresa, en la cual el Cliente deja de ser la parte receptora para convertirse en un agente activo de nuestros productos y servicios, llevándolos junto con la imagen de la organización a ser un éxito o un fracaso.

Las primeras respuestas de un Cliente satisfecho serán:

**Lealtad.-** Los Clientes difícilmente cambiarán nuestros productos y/o servicios por los de la competencia y mucho menos buscarán sustituir estos por algunos otros que se encuentren en el mercado, darán prioridad al valor de la calidad de la atención que recibieron, dejando en segundo plano factores que suelen modificar su conducta, por ejemplo; la innovación, el precio, la moda, etc..

El Cliente seguirá adquiriendo nuestros productos y/o servicios con la convicción de que éstos están de acuerdo a sus expectativas.

**Honestidad.-** Cuando los Clientes confien en nosotros, tendrán actitudes positivas hacia la organización en general, expresarán abiertamente sus necesidades, deseos y serán los primeros en ponernos al tanto de los avances de la competencia, sin mencionar que serán los primeros en ayudarnos a detectar las fallas o carencias que pudiésemos tener, y el beneficio será al máximo si consideramos que la información que se obtendrá de ellos es confiable gracias a que busca un beneficio mutuo: Satisfacción del Cliente y desarrollo de la organización.

**Clientes constantes.-** Cuando se adquiere una experiencia gratificante, se repetirá la conducta debido a que se tiene registros anteriores de satisfacción, los Clientes regresarán en busca de esa atención que logró brindarles justo lo que querían e inevitablemente se integrarán a nuestra cartera de Clientes constantes, lo que nos permitirá asegurar y acrecentar nuestro mercado.

**Publicidad.-** Bien se dice que la mejor publicidad y la más efectiva es aquella que va de boca en boca, nuestros Clientes satisfechos no tardarán en recomendar nuestros productos y/o servicios con otros Clientes, infundirán seguridad en nuevos consumidores y curiosidad en otros tantos. Esto sin lugar a dudas será uno de los principales factores para el crecimiento de la organización.

## 2.4.2 La insatisfacción del Cliente

La realidad en la prestación de los servicios, es que por mucho que la empresa se esfuerce en la detección de las preferencias de los Clientes y en la plantación, creación y prestación de los servicios, siempre ocurrirán algunos errores y habrá algunos Clientes descontentos.

Estos Clientes representan para la empresa, en primer lugar, un futuro de menos Clientes, luego una recomendación negativa de nuestros productos y/o servicios, que de abundar, acrecienta el riesgo de que la empresa desaparezca y que las personas que la integran se queden sin empleo.

Las primeras respuestas de un Cliente insatisfecho serán:

**Desleal.-** Los Clientes fácilmente cambiarán nuestros productos y/o servicios por los de la competencia y buscarán sustituir estos por algunos otros que se encuentren en el mercado.

**Deshonestidad.-** Cuando los Clientes no confíen en nosotros, tendrán actitudes negativas hacia la organización en general, no expresarán abiertamente sus necesidades, deseos y serán los últimos en ponernos al tanto de los avances de la competencia, sin mencionar que serán los últimos en ayudarnos a detectar las fallas o carencias que pudiésemos tener, y el beneficio será al mínimo al igual que el desarrollo de la organización.

**Clientes inconstantes.-** Cuando se adquiere una experiencia desagradable, rara vez se repetirá la conducta debido a que se tiene registros anteriores de la insatisfacción, los Clientes ya no regresarán en busca de la desagradable atención, por lo que inevitablemente se integrarán a nuestra lista de Clientes inconstantes o perdidos, y por consiguiente decaerá nuestro mercado.

**Publicidad.-** Un Cliente insatisfecho no tardara en comunicar de boca en boca a otras personas mala información de nuestros productos y/o servicios, infundirán inseguridad, desconfianza en nuevos consumidores y negatividad en otros tantos. Esto sin lugar a dudas será un factor perjudicial para el crecimiento de la organización.

# **CALIDAD EN EL SERVICIO**



## **CAPÍTULO**

**3**

38

# CALIDAD EN EL SERVICIO

## 3.1 Concepto de Servicio

“Es el trabajo realizado para otras personas”.<sup>9</sup>

“Es el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas”.<sup>10</sup>

“Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”.<sup>11</sup>

De los anteriores conceptos podemos concluir que:

“Es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos, cuyo objetivo es satisfacer las necesidades o deseos del cliente”.

---

<sup>9</sup> Colunga Dávila, Carlos. La Calidad en el Servicio, Ed. Panorama. México, D. F. 1995. Pág.25

<sup>10</sup> Fischer de la Vega, Laura. Mercadotecnia, Ed. Interamericana. México 1988. Pág. 175

<sup>11</sup> Kotler, Philip. Mercadotecnia, Ed. Prentice-Hall. México 1997. Pág. 656

### 3.2 Tipos de Servicios

Existe una amplia gama de Servicios los cuales, generalmente contemplan los siguientes como los principales:

- ☞ **Comercio.-** Bodegas de abasto, supermercados, mercados, almacenes, abarrotes, fruterías, ferreterías, papelerías, mercerías, farmacias, librerías, joyerías, zapaterías, carnicerías, agencias de automóviles, etc..
- ☞ **Salud.-** Hospitales, clínicas, laboratorios, doctores, enfermeras, etc..
- ☞ **Educación.-** Guarderías, jardines de niños, escuelas primarias, secundarias, preparatorias, universidades, institutos, etc..
- ☞ **Comunicaciones.-** Internet, teléfonos, faxes, centro de copiado, telégrafos, correo, televisión, radio, periódico, revistas, imprentas, etc..
- ☞ **Transportes.-** Aerolíneas, autobuses, metros, microbuses, transporte de carga, mudanzas, ferrocarriles, etc..
- ☞ **Finanzas.-** Bancos, seguros, créditos, financiamientos, arrendamientos, inversiones, etc..
- ☞ **Profesionales.-** Jurídicos, contables, administrativos, publicidad, computación, ingeniería, capacitación, etc..
- ☞ **Construcción.-** Viviendas, industrias, carreteras, mantenimiento, etc..
- ☞ **Vivienda.-** Alquiler de casas, departamentos, hoteles, moteles, cabañas, etc..

- ☞ **Infraestructura.-** Agua, energía eléctrica, teléfono, drenaje, gas, carreteras, basura, etc..
- ☞ **Públicos.-** Protección, defensa, justicia, vialidad, registro civil, limpieza de la ciudad, etc..
- ☞ **Inmobiliarias.-** Compra, venta, renta, etc..
- ☞ **Personales.-** Tintorerías, lavanderías, estéticas, aseo de calzado, etc..
- ☞ **Reparación.-** Talleres de automóviles, electrónicos, electrodomésticos, calzado, muebles, pintura, etc..
- ☞ **Restaurantes.-** Autoservicios, fondas, comida rápida, etc..
- ☞ **Recreativos.-** Clubes, cines, deportivos, etc..
- ☞ **Culturales.-** Museos, zoológicos, teatro, grupos de opera, etc..
- ☞ **Religiosos.-** Iglesias, conventos, monasterios, etc..
- ☞ **Etcétera.**

### 3.3 Clasificación de Servicios

El Servicio se clasifica en cinco grandes áreas, las cuales se resumen en la tabla 3.1

**Tabla 3.1 Clasificación de Servicios**

<b>CLASIFICACIÓN DE SERVICIOS</b>	
<b>Tipo de Mercado</b>	⇒ Consumidor ⇒ Empresa
<b>Grado de intensidad en Mano de Obra</b>	⇒ Basado en personas ⇒ Basado en equipo
<b>Grado de contacto con el Cliente</b>	⇒ Estrecho contacto ⇒ Poco contacto
<b>Capacidad del proveedor de Servicios</b>	⇒ Profesional ⇒ No profesional
<b>Objetivo del proveedor de Servicios</b>	⇒ Con fines de lucro ⇒ Sin fines de lucro

### **3.3.1 Tipo de Mercado**

Los Servicios pueden clasificarse según el mercado o el tipo de cliente al cual sirven: Un consumidor o una empresa.

Por ejemplo: Los médicos cobran a sus pacientes un precio diferente del que cargan a los empleados de una compañía que ha contratado sus Servicios. Los prestadores de Servicios suelen elaborar programas especiales para los mercados personales y los de negocios.

### **3.3.2 Grado de intensidad en Mano de Obra**

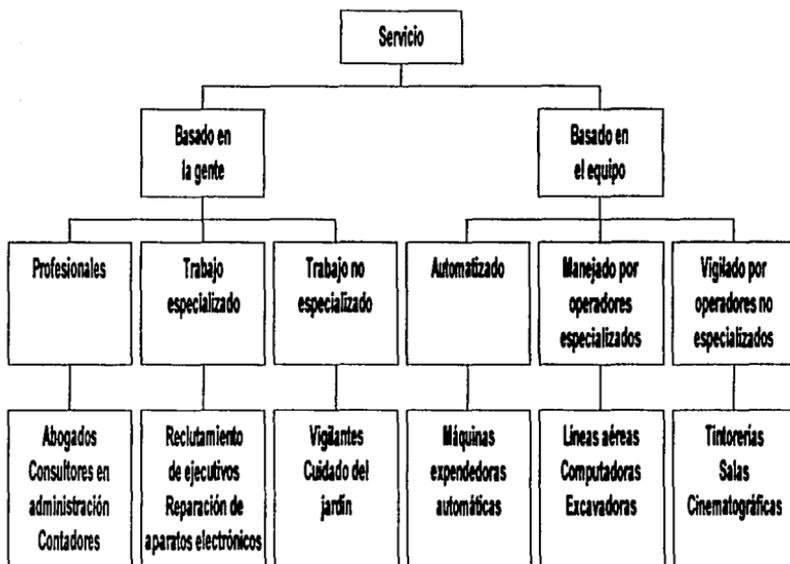
Muchos Servicios, como reparaciones, educación, cuidado del cabello entre otros, dependen en gran parte del trabajo humano. Otros Servicios, como telecomunicaciones, salas cinematográficas, transporte público, son más intensivos en equipo.

Un psiquiatra prácticamente no necesita equipo, pero un piloto necesita un avión. Dentro de los Servicios basados en las personas, cabe distinguir entre aquellos que implican a profesionales, mano de obra especializada, y mano de obra no especializada. En los Servicios basados en el equipo, cabe distinguir entre aquellos que implican equipo automático, equipo operado por mano de obra especializada, y el equipo operado por mano de obra poco especializada.

Con frecuencia, los Servicios que se basan en personas son propensos a fluctuaciones en la calidad entre un periodo y el siguiente. Por ejemplo, el hecho de que un cliente se le haga hoy un buen corte de cabello no garantiza un corte de igual calidad en una fecha posterior. Esto se debe a que el trabajo del mismo estilista puede cambiar. Los Servicios basados en equipo no sufren este problema con la misma intensidad que los Servicios basados en personas. Por lo general, la calidad suministrada por los Servicios basados en equipos es la misma de un día a otro, con raras excepciones.

El grado de intensidad en Mano de Obra se resume en la figura 3.1

### Grado de intensidad en Mano de Obra



**Figura 3.1**  
Grado de intensidad  
en Mano Obra

### **3.3.3 Grado de contacto con el Cliente**

Entre los Servicios de estrecho contacto con el cliente están: El cuidado de la salud, los restaurantes, las agencias de bienes raíces, los hoteles etc..

Entre los Servicios de poco contacto con el cliente están: Las salas de cines, las lavanderías, los espectáculos deportivos etc..

Nótese que los Servicios de estrecho contacto con el cliente generalmente involucran acciones dirigidas a los individuos. Debido a que estos Servicios se orientan a personas, el consumidor debe estar presente durante la producción. Aunque algunas veces es posible que el proveedor del Servicio vaya hasta el cliente, por lo general los Servicios de estrecho contacto con el cliente requieren que el consumidor vaya hasta la instalación de producción. Por tanto, la apariencia física de la instalación debe ser un componente importante de la evaluación general que el consumidor hace del Servicio. Por el contrario, los Servicios de poco contacto a menudo no requieren la presencia física del consumidor durante la entrega. Sin embargo, es posible que el consumidor deba estar presente para iniciar y/o terminar el Servicio. Por ejemplo, la persona que elabora declaraciones de impuestos puede terminar la declaración de un cliente sin que éste se encuentre presente. De igual modo, las lavanderías en seco deben suministrar y mantener el equipo y la habilidad para prestar Servicios al por menos. Sin embargo, los clientes sólo necesitan hacerse presentes para dejar y recoger su ropa antes y después de la prestación del Servicio.

### **3.3.4 Capacidad del proveedor de Servicios**

La capacidad del proveedor de Servicios se clasifica en profesionales y no profesionales.

Los profesionales son aquellos cuyo trabajo incluye la aplicación de conocimientos adquiridos y tienen la gran capacidad de ejecutar Servicios de Calidad. El médico debe saber curar, el cirujano plástico debe dejar la nariz perfecta y del abogado se esperan consejos que resuelvan definitivamente y satisfactoriamente un problema.

Los no profesionales son aquellos cuyo trabajo no depende en gran parte de conocimientos, ya que sus actividades no son tan complejas, por ejemplo: Los Servicios domésticos, lavado en seco, transporte público etc..

Los Servicios profesionales tienden a ser más complejos y mucho más regulados que los Servicios no profesionales. En el caso de la asesoría legal, por ejemplo, los consumidores con frecuencia no saben qué abarcará el Servicio en realidad o cuánto costará, hasta cuando este se haya prestado.

### **3.3.5 Objetivos del proveedor de Servicios**

Los Servicios según el objetivo del proveedor de Servicios se clasifican en lucrativos y no lucrativos, tanto los Servicios lucrativos y los no lucrativos varían mucho de productor a productor, de día en día, y hasta del mismo productor. Ni los Servicios lucrativos ni los no lucrativos se almacenan en la forma en que los bienes tangibles se producen, guardan y venden en fecha posterior.

Los Servicios con fines de lucro tienen como objetivo lograr beneficios, rendimientos es decir, la obtención de utilidades.

El Servicio sin fines de lucro es aquel que tiene como objetivo lograr beneficios, satisfactorios sin que haya de por medio la obtención de utilidades.

### **3.4 Características del Servicio**

**Intangibilidad.-** Significa que los Servicios no se pueden ver, saborear, sentir ni oler antes de comprarlo. Por ejemplo, las personas que se someten a una cirugía plástica no pueden ver el resultado antes de la compra, o los pasajeros de una línea aérea sólo tienen un boleto y la promesa de que serán llevados a su destino en forma segura.

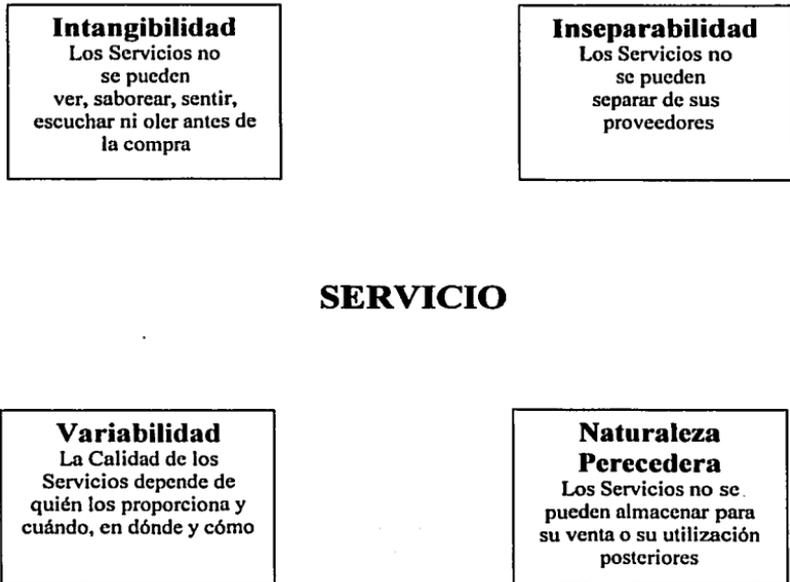
**Inseparabilidad.-** Significa que los Servicios no se pueden separar de su prestador, trátese de una persona o una máquina.

En otras palabras los Servicios se producen y se consumen de manera simultanea por ejemplo, un cliente no puede hacer que un corte de pelo se produzca hoy para consumirlo en un tiempo posterior.

**Variabilidad.-** Significa que la Calidad de los Servicios depende de quienes los proporcionan, así como de cuándo, en dónde y cómo se proporcionan. Por ejemplo, algunas tiendas departamentales tienen la reputación de proporcionar un Servicio mejor que otros. A pesar de esto, dentro de una tienda determinada, un empleado de mostrador puede ser jovial y eficiente mientras que otro que está a poca distancia puede ser desagradable y lento incluso la Calidad del Servicio de un solo empleado de la tienda varía según su energía y su estado de ánimo en el momento de cada encuentro con el cliente.

**Naturaleza Perecedera.-** Significa que los Servicios no se pueden almacenar para su venta o su utilización posteriores. Por ejemplo, algunos médicos cobran a los pacientes cuando no se presentan a una cita por que el valor del Servicio solo existió en ese momento y se terminó cuando el paciente no llegó.

Las características del Servicio se resumen en la figura 3.2



**Figura 3.2**  
Cuatro características  
del Servicio

### **3.5 Elementos del Servicio**

Los elementos más importantes que intervienen al efectuar la prestación del Servicio son los siguientes:

- ☞ Implica la atención de la persona que presta el Servicio.
- ☞ Se da una relación de dos o más personas.
- ☞ Es una ayuda para quien recibe el Servicio.
- ☞ Es intangible pero visible.
- ☞ El Servicio es de libre elección.
- ☞ Se debe brindar en forma responsable.
- ☞ Conlleva al desarrollo personal de quien sirve.
- ☞ Tiene una consecuencia.
- ☞ Las prestaciones adicionales son partes activas del Servicio.

En la actualidad con los cambios que se están presentando en materia comercial, se están desarrollando por parte de las empresas de Servicio los siguientes postulados.

☞ **El centro del Servicio es el cliente**

El cliente es el que marca el camino que debe seguir la empresa para satisfacerlo, dado que sin éste no existiría la empresa.

☞ **Servicio Calidad – Calidad Servicio**

Con esto nos referimos a que ahora el consumidor es el que exige del Servicio determinadas cualidades y especificaciones que deben cumplirse.

☞ **Conocer mejor a sus clientes**

No todas las empresas conocen realmente las necesidades y expectativas que esperan sus clientes.

Es muy importante hacer hincapié que la finalidad de toda empresa es buscar satisfacer al cliente por medio de determinadas acciones por parte del prestador del Servicio.

☞ **La especialización**

Con esto queremos decir que la empresa prestadora del Servicio debe conocer y ser mejor en el ramo en el cual se desenvuelve, buscando realizar eficientemente desde una simple operación hasta todas las actividades en conjunto como organización.

### **3.6 Los siete pecados del Servicio**

La percepción del cliente en cuanto a la Calidad del Servicio estriba en los detalles, debido a que éste puede ser muy comprensivo cuando saben que el prestador del Servicio está haciendo un verdadero esfuerzo para hacer las cosas bien y poderle dar así el Servicio que se merece. Pero cuando estos detalles faltan y el Servicio empieza a decaer es ahí cuando un cliente puede empezar a fastidiarse y dejar de apreciar el esfuerzo.

Karl Albrecht<sup>12</sup> identifico siete pecados comunes del Servicio. Estos pecados se cometen frecuentemente y se encuentran entre los desaciertos más comunes que fastidian a los clientes. En realidad sólo hay algunas cosas de las que se muestran a continuación que verdaderamente enojan y exasperan a los clientes.

#### **1.- Tratar los clientes con apatía**

En su peor forma, la apatía existe cuando el empleado de Servicio le dice al cliente: "Míreme a los ojos y trate de imaginar lo poquito que me importa". Cuando los empleados de Servicios dejan de preocuparse por su trabajo, por sus clientes y por ellos mismos, es el momento de hacer un cambio, personal o profesional.

#### **2.- Desairar a los clientes**

Se presenta cuando el empleado trata de deshacerse de un cliente. Generalmente se produce cuando el empleado desea hacer algo diferente a la actividad que en ese momento le solicitan, la idea es deshacerse del cliente lo más pronto posible.

---

<sup>12</sup> Albrecht, Karl. La Excelencia en el Servicio, Ed. Legis. Bogotá, Colombia 1991. Pág.78

Por ejemplo, cuantas veces nos a ocurrido que en una tienda departamental, detrás del mostrador estén dos empleados, uno de ellos ocupado con algún cliente y al acercarnos al segundo empleado, que está acomodando algunos productos, le preguntamos cierta información de algún producto y/o Servicio, el cual sin dejar de acomodar y sin levantar la cabeza, dice "Tiene que atenderlo mi compañero. Son casi la hora de salida y quiero salirme de aquí". Ese es el desaire.

### **3.- Ser frío con los clientes**

Este es uno de los aspectos que a la mayoría nos ha tocado vivir, ya que es típico encontrarse gente extremadamente formal y que nunca sonrío, o al empleado que parece no tener emociones, por ejemplo en algunas clínicas se siente una recepción helada, mirada fija de hielo de la trabajadora social y la frialdad con que son tratados algunos pacientes es asombrosa. Parece haber una relación de causa y efecto entre sentirse agotado y tratar a los demás con frialdad. La llama de la compasión humana ya no existe y es el cliente el que debe sufrir las consecuencias.

### **4.- Tratar a los clientes con aire de superioridad**

Muchas veces al prestar un Servicio, los empleados abruman con palabras a los clientes, utilizan un vocabulario que ellos no entienden, gritan a personas de edad, a quien no habla bien el idioma y apartan a los niños, son unas cuantas maneras de practicar ese aire de superioridad. Cuando a los clientes se les trata con aire condescendiente y se les menosprecia, muy difícilmente volverán a favorecer a esa empresa de su presencia. "Por lo que se van con la música a otra parte".

## **5.- Trabajar como un robot**

Cuando una persona llega a rutinizarse tanto que hace todo de la misma manera, día tras día, el Servicio del robotismo puede ir avanzando lentamente en el comportamiento diario hacia los clientes.

## **6.- Ceñirse al reglamento**

Ocurre en todo momento. Cuando las reglas y regulaciones de una organización se crean más para la conveniencia de esta que para la del cliente. Por ejemplo, éste pecado funciona así: Un hombre que entró al pasillo de la sala de urgencias de un hospital y empezó a sacar una silla de ruedas hacia su auto para ayudar a su esposa que no podía caminar, de pronto una enfermera lo detuvo y le dijo que no podía tomar la silla de ruedas, que debía ir al sótano del hospital, dejar su identificación vigente con fotografía, y luego sí podía pedir prestada la silla. Cuando preguntó por qué, si su mujer estaba a escasos metros de distancia, tenía que atravesar casi media cuadra del hospital, se le contestó: "Esas son las reglas". Este incidente ocurrió bajo un enorme letrero que el hospital había colocado y decía: "¡Estamos para servirle!".

## **7.- Dar evasivas al cliente**

La evasiva es una forma de deshacerse del cliente para que el empleado pueda hacer algo distinto. Generalmente cuando el personal no se encuentra en la mejor disposición de desempeñar su trabajo suele dar ciertos pretextos tales como "Me gustaría mucho ayudarle, pero eso no corresponde a éste departamento. Usted necesita bajar al piso número tal y seguir la flecha amarilla y ahí se encuentra la persona que lo puede ayudar".

Los siete pecados del Servicio se resumen en la tabla 3.2

**Tabla 3.2 Los pecados del Servicio**

<b>LOS SIETE PECADOS DEL SERVICIO</b>	
<b>LA APATÍA</b> ( Ley del sorbete )	☞ Es una actitud que le dice al cliente : “ Me vale sorbete.”
<b>EL DESAIRE</b> ( Ley del pescado )	☞ Sacudirse al cliente a como dé lugar: “ Este no es mi departamento.”
<b>LA FRIALDAD</b> ( Ley del hielo )	☞ Hostilidad, impaciencia, frialdad que le dicen al cliente: “Apúrese, me está molestando.”
<b>LA CONDESCENDENCIA</b> ( Ley del sí )	☞ Decir sí a todo, tratar al cliente como un ser no pensante: “ Sí usted no lo entiende.”
<b>EI ROBOTISMO</b> ( Ley del pan con lo mismo )	☞ Sonrisa automática, cráneo vacío “Gracias, el que sigue.”
<b>EI CEÑIRSE AL REGLAMENTO</b> ( La regla del tres )	☞ Primero, la empresa; luego, las políticas de la empresa; después, la empresa y sus políticas.
<b>EI DAR EVASIVAS</b> ( Ley de la pelota )	☞ El cliente tiene, que rodar de aquí para allá. “Vaya al departamento de..., y posteriormente al ...”

### **3.7 Concepto de Calidad en el Servicio**

“Consiste en cumplir expectativas del cliente”.<sup>13</sup>

“Son los requerimientos que satisfacen las necesidades y deseos del cliente en la contratación y en el uso”.<sup>14</sup>

“Es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos, de un Servicio”.<sup>15</sup>

De los anteriores conceptos podemos concluir que:

“Es la percepción que tienen los clientes sobre que tan bien un Servicio satisface o excede sus expectativas”.

---

<sup>13</sup> Müller de la Lama, Enrique. Cultura de Calidad de Servicio, Ed. Trillas. México, D. F. 1999. Pág. 56

<sup>14</sup> Helovani, Rubén. Manual de los Costos de Calidad. Ed. Macchi. Argentina 1993. Pág.18

<sup>15</sup> Larrea Angulo, Pedro. Calidad de Servicio, Ed. Díaz de Santos. Madrid, España 1991. Pág.82

### 3.8 Los principios de la Calidad en el Servicio

Para Jacques Horovitz<sup>16</sup> no hay empresa que sea viable sin la atención al cliente, y sin Calidad en el Servicio que se deba ofrecer. Por tal motivo propone los siguientes principios:

- ☞ El cliente es el único juez de la Calidad en el Servicio, ya que sus consejos son por tanto fundamentales.
- ☞ El cliente es quien determina el nivel de excelencia del Servicio, y siempre quiere más.
- ☞ La empresa debe formular estrategias que le permitan alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- ☞ La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del Servicio y las expectativas del cliente.
- ☞ Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad. El hecho de que la Calidad del Servicio sea, en parte, subjetiva no impide que se puedan definir normas precisas. Además, un sistema eficaz de prestación de Servicio no debería eliminar la sonrisa de quien lo recibe.
- ☞ Para eliminar errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo. En Servicios no existe término medio hay que aspirar a la excelencia. Atendiendo a los detalles es como se logra mejorar la Calidad de los Servicios. Y esto exige la participación de todos, desde el presidente de la empresa hasta el último de los empleados, por que el cliente no ve en el Servicio más que lo que no funciona.

---

<sup>16</sup> Horovitz, Jacques. La Calidad del Servicio, Ed. Mc Graw Hill. Madrid, España. Pág.xiii

Por tal motivo deben tomar en cuenta lo siguiente:

- ☞ El Servicio con Calidad lo brindan los integrantes de la organización, por lo mismo ellos deben ser siempre su primer cliente.
- ☞ El reconocimiento al personal, es una fuente importante de motivación.
- ☞ La formación de equipos de mejora continua en el Servicio conforman los procesos evolutivos de la organización.
- ☞ Se debe enriquecer la habilidad social y educación de las personas que tienen contacto con el cliente y proporcionarles facultades y libertad de decisión para ofrecer un Servicio de Calidad.
- ☞ Desarrollar y avivar en la organización una cultura de calidad y excelencia en el Servicio.
- ☞ Buscar el conocimiento del cliente que garantice la oportunidad de actuar ante él.
- ☞ Diseñar productos y Servicios que cubran las necesidades del cliente y además fomenten en ellos una necesidad por la satisfacción que les produce.
- ☞ Proporcionar garantías hacia el cliente. Dar continuamente al cliente un valor agregado en cada Servicio.
- ☞ Mantener la empatía en el trato a los clientes.
- ☞ Mantener una imagen atractiva del personal, productos e instalaciones.
- ☞ Permanecer cerca del cliente para responder a sus necesidades, prioridades y expectativas.

- ☞ Las políticas de la empresa deben de facilitar al cliente hacer negocios con la misma.
- ☞ Mantener precios competitivos en el mercado.
- ☞ Tratar al cliente como el activo más importante de la empresa.
- ☞ Tener siempre presente los factores del éxito empresarial; Servicio y productos de Calidad, innovación constante y precios competitivos.

Hay que recordar que el éxito de la organización radica en convencer con el Servicio al mayor número de clientes dándole permanencia en el mercado.

### 3.9 Componentes de Calidad del Servicio

Los clientes evalúan básicamente la Calidad de Servicio por medio de los siguientes componentes:

**Confiabilidad.-** La capacidad de ofrecer el Servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el Servicio desde la primera vez. Los consumidores pueden preguntarse si sus proveedores son confiables por ejemplo, si la factura del teléfono, del gas o de la electricidad refleja fielmente los consumos efectuados, si el electrodoméstico o el automóvil habrá sido reparado correctamente, si el tratamiento médico curara la enfermedad o si los consejos del asesor fiscal son acertados.

**Accesibilidad.-** Las empresas de Servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir las prestaciones que desean. Para ello se pueden instalar máquinas como cajeros automáticos o expendedoras de billetes; ampliar los horarios de atención a los clientes; permitir que se ordenen operaciones por teléfono; proporcionar número 800, para hacer consultas gratuitas; facilitar el traslado, como hacen algunas cadenas hoteleras que ofrecen gratis Servicio de recogida y transporte a los aeropuertos, etc..

**Respuesta.-** Se entiende por tal la disposición atender y dar un Servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en éste sentido. Queremos que se nos atienda sin tener que esperar. Los ejemplos de respuesta incluyen devolver rápidamente las llamadas al cliente, servir un almuerzo rápido a quien tiene prisa o enviar de inmediato un volante relacionado con la transacción.

**Seguridad.-** Los consumidores deben percibir que los Servicios que se les prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones por ejemplo, un cliente no debería dudar de lo acertado de la reparación de su automóvil o de la buena utilización de su tarjeta de crédito por parte de su proveedor cuando le facilita su número para hacer un pago, tampoco debería desconfiar del conocimiento y la cortesía de los empleados.

**Empatía.-** Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber como se siente, es más que la cortesía que se resume en la capacidad de prestar atención, consideración, respeto y amabilidad en el trato con los clientes. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo el cual es valioso para él en cuanto a conocer a fondo sus necesidades personales, específicas. Para lograr esto significa utilizar un lenguaje, el cual sea claro, lo que implica que no a todos los clientes se les hablará con el mismo lenguaje, ya que dependiendo del grado de educación que ellos posean, se les hablará de la misma forma para que sean términos sencillos. Las empresas cuyos empleados reconocen a los clientes, los llaman por su nombre y saben las necesidades específicas de cada uno de ellos, ofrecen empatía.

**Tangibles.-** Los componen principalmente las instalaciones, los equipos, las personas y el material de comunicación. En las instalaciones los consumidores se fijan en los edificios, en su estilo, tamaño, acceso, localización y decoración. También se fijan en las herramientas y equipo usado para proporcionar el Servicio. Y valoran su modernidad, funcionamiento y facilidad de manejo en caso de tener que ser empleados por los usuarios. La apariencia del personal es importante, lo que explica que algunas organizaciones que prestan Servicios uniforme a sus empleados, como las compañías aéreas, las tiendas departamentales, las de hotelería. Finalmente, los soportes de comunicación como rótulos, símbolos, cartas, folletos, o guías de Servicios son también elementos tangibles para los consumidores.

### **3.10 Pasos para lograr la Calidad en el Servicio**

El suministro de manera consistente de un Servicio de alta calidad es muy difícil. Todos los consumidores han experimentado ejemplos de un Servicio deficiente: Largas filas en las cajas registradoras de tiendas, demora en la salida y llegada de los vuelos, camareros desatentos en un restaurante y empleados de banco descorteses. Lógicamente es imposible que una organización de Servicios pueda garantizar una calidad excepcional del Servicio durante el 100% del tiempo. Sin embargo, hay muchos pasos que una organización puede dar para aumentar la probabilidad de ofrecer un Servicio de alta calidad. En primer lugar, no obstante, la empresa de Servicios debe comprender los cuatro factores que afectan la Calidad del Servicio. Estos factores son los siguientes:

**1.- Comprender las necesidades del Cliente.-** Es necesario que los proveedores comprendan las expectativas del cliente en el momento de diseñar un Servicio para satisfacerlas o superarlas. Sólo entonces podrán prestar un buen Servicio. Una forma de comprender consiste en interrogar a los empleados. Como los empleados de contacto con el cliente interactúan a diario con ellos, se encuentra en una buena posición para saber qué desean los clientes de la empresa. Los gerentes de Servicios deben interactuar regularmente con sus empleados pidiéndoles sus opiniones sobre cómo atender las necesidades de los clientes. Además, los empleados de contacto con el cliente deben tener libertad para manifestar sus opiniones e ideas a la gerencia. Otra forma es utilizando tarjetas de comentarios que los clientes puedan utilizar para manifestar sus quejas o sugerencias.

**2.- Especificaciones de la Calidad del Servicio.-** Una vez que la organización haya comprendido las necesidades de sus clientes, debe establecer los objetivos para ayudar a garantizar la entrega de un buen Servicio. Estos objetivos, o especificaciones de Servicio, por lo general se establecen con base en el desempeño del empleado o de la máquina. Por ejemplo un banco puede exigir a sus empleados que se sometan a una

norma de vestimenta, igualmente, el banco puede exigirles que todas las llamadas telefónicas se respondan a más tardar al tercer timbre. Las especificaciones de éste tipo pueden ser muy importantes en la prestación de un Servicio de Calidad hasta donde éstas correspondan a las necesidades expresadas por los clientes. El compromiso de los gerentes con un Servicio de Calidad es quizá el aspecto más importante de las especificaciones de Calidad del Servicio. Los gerentes de Servicios que se comprometen con la calidad se convierten en modelos para todos los empleados de la organización. Este compromiso motiva a los empleados de contacto con el cliente para que acaten las especificaciones del Servicio. También es crucial que todos los gerentes de la organización adopten éste compromiso, en especial los gerentes de primera línea que permanecen más cerca de los clientes que los gerentes de alto nivel.

**3.- Desempeño de los Empleados.-** Una vez que la organización fija sus estándares de Calidad del Servicio y que todos los gerentes se comprometen con estos, la organización debe de encontrar la manera de garantizar que los empleados de contacto con el cliente desempeñen bien su trabajo. Con frecuencia, los empleados de contacto en la mayor parte de las industrias de Servicios, por ejemplo los operadores de telemarketing, cajeros de bancos, camareros, meseros, vendedores, etc., son los miembros de la organización que reciben menos entrenamiento y salarios más bajos. Lo que las organizaciones de Servicios deben tener en cuenta es que los empleados de contacto son el vínculo más importante con el cliente y, por tanto su desempeño es fundamental para las percepciones que tiene el cliente sobre la Calidad del Servicio. Los medios para asegurarse de que los empleados se desempeñen bien es capacitarlos de manera adecuada para que comprendan cómo deben realizar su trabajo. El hecho de suministrar información sobre clientes especificaciones del Servicio y sobre la organización misma durante la capacitación promueve esta comprensión.

El sistema de evaluación y comprensión que la organización utiliza también juega un papel en el desempeño de los empleados. A muchos empleados de Servicio se les evalúa y recompensa en base en medidas de rendimiento, como volúmenes de ventas (vendedores de automóviles) o por la ausencia de errores durante el trabajo (cajeros de bancos). Pero los

sistemas que utilizan las medidas de rendimiento descuidan otros aspectos importantes relacionados con el desempeño del trabajador: Amabilidad, trabajo en equipo, esfuerzo y satisfacción del cliente. Por tanto es posible que las medidas de desempeño orientadas al cliente sean una mejor base de valuación y recompensa.

**4.- Manejo de las expectativas del Servicio.-** Las expectativas son importantes en las evaluaciones que el cliente hace sobre la Calidad del Servicio, las empresas de Servicios reconocen que deben fijar expectativas realistas sobre el Servicio que pueden prestar. Estas empresas pueden establecer tales expectativas por medio de la publicidad y de una buena comunicación interna en anuncios, las empresas de Servicios hacen promesas sobre el tipo de Servicios que van a prestar. En efecto, una empresa de Servicios se obliga a hacer promesas por cuanto la intangibilidad de los Servicios le impiden exhibirlos en el anuncio sin embargo, el anunciante no debe prometer más de lo que puede dar; lo contrario podría dar lugar a la desilusión de los clientes para cumplir las promesas hechas, la empresa necesita tener una buena comunicación interna entre sus departamentos, en especial los de gerencia, publicidad y de operaciones en los almacenes. Supongamos, por ejemplo, que en los anuncios radiales de un restaurante se garantiza la prestación del Servicio en cinco minutos, cuyo incumplimiento significaría una comida gratis. Si la alta gerencia o el departamento de publicidad no informa al departamento de operaciones del almacén sobre la garantía de los cinco minutos, es muy probable que el restaurante no satisfaga las expectativas del Servicio de sus clientes. Aunque esto podría agradecer una comida gratis, el restaurante perdería algo de su credibilidad.

La comunicación verbal de otros clientes también define las expectativas de los clientes sin embargo, las empresas de Servicios no pueden manejarla de manera directa. El mejor modo de garantizar una comunicación verbal es suministrando una Calidad excepcional en el Servicio.

### 3.11 Medida de la Calidad en los Servicios

Hay varias formas de medir la Calidad en los Servicios:

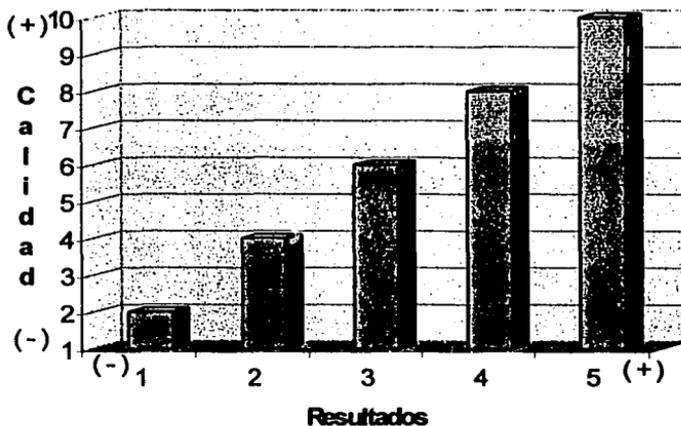
- ☞ **De forma estadística.** “El tanto por ciento de los clientes se quejan de retrasos en los tiempos de entrega”.
- ☞ **Cuantificadamente.** “El tiempo promedio en atender una llamada es de 70 segundos”.
- ☞ **Por los efectos.** “Se elimina o no el problema, da satisfacción el Servicio, es útil el Servicio, puntual, cómodo. Las llamadas de reclamaciones o de información se derivan de uno a otro teléfono”.
- ☞ **Por las actitudes.** “Indiferencia, descuido, descortesía, amabilidad, actitud servicial, cortesía”.
- ☞ **Por conductas observables.** “Rapidez, lentitud, cualificado, incompetente, honesto, defraudador”.
- ☞ **Comparativo.** “Precio alto o bajo en relación al mercado. Da más o menos prestaciones que el Servicio de la competencia”.
- ☞ **En relación al tiempo.** “Tiempos de espera, retrasos, lentitud”.
- ☞ **Por el grado de satisfacción del cliente.** “Disgustado, medianamente satisfecho, muy satisfecho, etc.”.
- ☞ **Por el costo.**
- ☞ **Por los clientes que se pierden.**
- ☞ **Por el análisis de quejas.**

### **3.12 Niveles de Calidad de Servicio**

- 1.- Hacia la quiebra.** Compañías totalmente ajenas a sus clientes, tanto que van a la quiebra sin saberlo.
- 2.- Búsqueda de la mediocridad.** Compañías estables pero que no piensan en Servicio de Calidad, por ejemplo, oficinas de gobierno que no buscan utilidades.
- 3.- En el mínimo indispensable.** Compañías que saben que están en el negocio de Servicios y tienden a hacer lo mínimo indispensable. Gozan de una participación de mercado natural, simplemente por existir.
- 4.- Haciendo un gran esfuerzo.** Compañías que hacen del Servicio de Calidad, su ventaja competitiva. Se requiere mucha creatividad, innovación, toma de riesgos, replanteamiento de la figura del cliente y del enfoque de la organización, se cumplen las expectativas de los clientes.
- 5.- El Servicio como un Servicio de excelencia.** Compañías líderes en su mercado por su compromiso obsesivo a todos los niveles con el máximo impacto hacia el cliente. La misión de la dirección es presentar y refinar la imagen de Servicio sobresaliente, lograr una cultura de Servicio que perdure. Se exceden las expectativas de los clientes.

Niveles de Calidad de Servicio se presentan en la Figura 3.3

**Figura 3.3 Niveles de Calidad de Servicio**



- 1.- Hacia la quiebra.
- 2.- Búsqueda de la mediocridad.
- 3.- En el mínimo indispensable.
- 4.- Haciendo un gran esfuerzo.
- 5.- Un Servicio de excelencia.

# **PROPUESTA PARA DAR UN SERVICIO DE CALIDAD VIA TELEFÓNICA**



## **CAPÍTULO**

### **4**

# **PROPUESTA PARA DAR UN SERVICIO DE CALIDAD VÍA TELEFÓNICA**

## **4.1 Técnicas telefónicas apropiadas**

Las técnicas apropiadas son fundamentales para proporcionar un Servicio de Calidad al cliente. Trabajar de manera efectiva con los clientes no es una cualidad con la que se nace, es una habilidad que se debe aprender. Si bien es cierto que algunos individuos son, por naturaleza, mejores trabajando con el público que otros, todos pueden aprender cómo brindar un Servicio de Calidad.

### **4.1.1 Hacer uso del Teléfono**

**☎ Conocer todas las funciones del teléfono:** Implica tener el conocimiento de todas y cada una de las funciones del teléfono con anticipación, y no practicar con algún cliente que llama, ya que nada es más irritante que se le solicite a un cliente que espere y, de pronto escuchar que la llamada se ha cortado.

**☎ Contestar el teléfono tan pronto como le sea posible:** La regla básica es contestar el teléfono antes de que suene tres veces. Los clientes se formarán una impresión sobre el operador telefónico y la empresa dependiendo de la cantidad de veces que deban escuchar sonar el teléfono.

**📞 Mantener el micrófono del receptor frente a su boca y hablar con claridad:** Si el micrófono se encuentra a un costado de su boca, sus comentarios sonarán confusos. Hable con claridad y en un tono que sea audible, tratar de que el cliente no deba esforzarse para escucharlo.

**📞 Evitar los ruidos innecesarios:** No usar artículos de joyería que estén golpeando constantemente en el teléfono, evitar tener la radio encendida o el movimiento de papeles. Ya que todo ello distrae y molesta al cliente.

**📞 No hablar con terceros mientras atiende una llamada:** Evitar interrupciones al hablar por teléfono. La persona con quien habla merece toda la atención, por lo cual no debe llevar dos conversaciones al mismo tiempo, porque si lo hace, el cliente sentirá que no le está prestando la debida atención.

**📞 No comer beber o mascar chicle mientras habla por teléfono:** Hacerlo no sólo es un factor de distracción, también es una grosería.

**📞 Utilizar siempre el botón de espera cuando solicite a un cliente que espere:** Asegurar de poner en espera al que llama antes de discutir su situación con algún compañero de trabajo. ¿Se imagina qué embarazoso sería si le dijera a un compañero de trabajo que la persona que llama no suena muy inteligente y éste lo escuchará desde el otro lado de la línea?.

**📞 Pida consentimiento para hacer esperar al cliente:** No diga: "Momentito" e inmediatamente después oprima el botón de espera. Pregunte si el cliente está de acuerdo y luego oprima el botón, diciendo: "Tengo una llamada por la otra línea, podría esperarme un minuto" es una manera mucho más agradable de mejorar la situación.

**📞 No dejar al cliente esperando en la línea:** Si debe hacer esperar a un cliente en la línea no lo deje por un lapso de tiempo inapropiado. Si no puede encontrar la información que necesita u obtener una respuesta a su pregunta en ese lapso, solicitar su número de teléfono y asegurarle al cliente que le devolverá la llamada dando la cantidad aproximada de tiempo. “Puedo obtener una respuesta a su asunto en diez minutos” o “Puedo comunicarme con usted ésta tarde”. Lo anterior hace que el cliente se sienta con más control sobre la situación.

#### 4.1.2 La modulación de la voz

Todos tenemos voces diferentes. Algunos tienen voces graves y de autoridad, mientras que otros tienen voces más sumisas y frágiles. Las voces pueden ser agradables o molestas; fáciles de descifrar o ininteligibles; cristalinas como una campana o chillonas. A través de la voz se puede demostrar el estado de ánimo, las ganas de trabajar y la disposición de dar un buen servicio. La voz proyectada está determinada por diferentes factores, y es de gran importancia aprender a controlarla adecuadamente para dar una agradable voz y bien modulada. Estos factores son los siguientes:

**📞 Energía:** La energía de la voz refleja la actitud y entusiasmo, nada de lo que diga tiene sentido ni valor si a ello no se le pone entusiasmo. Para convencer, primero debemos estar convencidos.

**📞 Ritmo para hablar:** La voz deberá adquirir un ritmo, no tan rápido que no alcance a entenderse, ni tan lento que aburra y duerma a quien lo escucha.

**☎ Amabilidad:** Una voz amable inspira confianza, la amabilidad le permite una plática amigable, el agradecer una respuesta, o el uso de “Por favor”, crea una actitud positiva en el cliente, la voz amable en el teléfono, es equivalente a la sonrisa en una plática personal.

**☎ Dicción y claridad de expresión:** Una buena dicción permite expresar correctamente lo que usted quiera transmitir, la adecuada acentuación de las palabras y la separación de las sílabas, dará a sus argumentos una mayor claridad de expresión.

### **4.1.3 Dirigirse al que llama**

Las reglas sobre cómo dirigirse a las personas que llaman pueden ser confusas por existir tantas opciones. Por lo tanto las siguientes pueden ayudarlo. Hay seis modos básicos para dirigirse a las personas que llaman:

- 1. Señorita**
- 2. Señora**
- 3. Señor**
- 4. Caballero**
- 5. Nombre de pila**
- 6. Títulos ( Licenciado, Ingeniero, Doctor, etc. )**

Por lo general, los que llaman pueden o no ser delicados acerca de cómo se les dirige la palabra. Para estar seguro es conveniente aplicar estas sugerencias:

☎ Cuando se dirija a un hombre, siempre es correcto usar señor o caballero.

☎ Dirigirse a una mujer es más difícil. Usar señorita o señora es común y generalmente aceptable. Mas sin embargo es conveniente que se les diga señorita.

☎ Muchas veces cuando el operador telefónico pregunte el modo correcto de dirigirse a la persona que llama, ésta solicitará que se le llame por su nombre de pila. En este caso, usarlo es aceptable.

☎ También hay clientes que desean que se les llame por su título, Licenciado, Ingeniero, Doctor, ya que él o ella se siente a gusto que les llamen de esa forma.

#### **4.1.4 Contestar el Teléfono**

Una persona que llama comenzará a juzgar la Calidad del Servicio de la organización, aun antes de escuchar una voz, sólo por la cantidad de los timbrazos que transcurran antes de quien conteste. La siguiente impresión llega cuando se escucha la primera voz. Por ejemplo un entusiasta “Buenos días, ventas, en que le puedo servir” en cambio un pesimista “Bueno, momentito”.

Para dar una buena impresión debemos aplicar las siguientes reglas:

- ☎ **Saludar al que llama.**
- ☎ **Identificar la empresa o departamento.**
- ☎ **Presentarse.**
- ☎ **Ofrecer ayuda.**

Por ejemplo: “Buenos tardes, Ventas, habla Eduardo Gutiérrez. ¿En qué le puedo servir?”.

Sea entusiasta y sonría aun antes de tomar el auricular. Quién llama no verá la sonrisa, pero podrá percibirla.

#### **4.1.5 La manera efectiva de escuchar**

Una parte muy importante de la comunicación es escuchar y ello abarca mucho más que lo que usted oye con sus oídos; implica lo que escucha con su mente. Puede ser que oiga las palabras, pero si no escucha lo que se está diciendo no podrá responder a la pregunta del cliente.

Tal como el hablar, escuchar es una habilidad que puede ser aprendida. Mucha gente tiene dificultades para escuchar debido a que se distraen.

Las siguientes técnicas le ayudarán a mejorar sus habilidades de escucha:

**🔊 No distraerse:** No permita que otros empleados, clientes o cosas que estén sucediendo a su alrededor distraigan su atención, se expone a perder algo importante de la conversación. Los clientes pueden decir en qué momento se encuentra distraído y el mensaje que les trasmite es que su problema o preocupación no es importante para usted.

**🔊 Escuchar los hechos y los sentimientos:** La gente se expresa tanto con hechos (“La computadora que le compré se descompuso a la hora de hacer un trabajo escolar”) como con sentimientos (“Y me siento muy mal porque me sobrepasé de mi límite de tiempo para entregar el artículo”). Lo que hace esta persona es señalar el hecho de que la computadora está descompuesta y expresar su sentimiento de enojo y desilusión. Al formular una respuesta tiene que tratar con ambas cosas, podría decir: “Lamento que haya sucedido, estoy seguro de que le provocó cierta ansiedad e inconvenientes. Permítame darle la dirección, el teléfono y la persona con quien debe dirigirse para que le brinden el servicio de reparación de su equipo.

**🔊 Involucrarse activamente en la conversación:** No se recueste limitándose a escuchar sin manifestar ninguna clase de respuesta. Si comprende lo que está diciendo el individuo, hágase saber haciendo un gesto afirmativo diciendo: “Sí, comprendo”. Si no es así, interrúmpalo y solicite una aclaración.

**🔊 Esperar a que el cliente termine de hablar antes de formular su respuesta:** El desear responder inmediatamente forma parte de la naturaleza humana. Pero a menudo, comenzamos a pensar en lo que vamos a decir antes de que la persona que tenemos enfrente termine de hablar. Evite contestar apresuradamente, asegúrese de no perder ni una palabra de lo que el cliente tiene que decir. Si no espera puede que no se entere de algo importante y que necesita saber para responder con efectividad.

**☎ Clarificar lo que se está diciendo:** Una vez que el cliente termine de explicarle lo que desea, repita su pregunta para asegurarse de que comprendió bien. Al hacerlo, asegúrese de utilizar oraciones en primera persona. Diga: “Según entiendo usted desea el equipo de cómputo más moderno que tenemos”. Si eso no fue lo que dijo el cliente, éste se irritaría al pensar que ha sido mal interpretado.

Escuchar es imperativo para la comunicación adecuada. Si un cliente piensa que no lo están escuchando comenzará a hablar más alto y con mayor énfasis. Esto puede causar una situación embarazosa y resultar en una experiencia desagradable para ambos. Mantenga el control de la situación en todo momento.

Al comunicarse con el cliente averigüe lo que en verdad éste desea. No lo deje expresar cosas vagas tales como: “Deseo devolver esto porque no funciona”. Decir que no funciona puede significar:

- ☞ Está roto y no funciona.
- ☞ No sabe cómo utilizarlo y no lo puede hacer funcionar.
- ☞ No cubre sus necesidades, por lo tanto no funciona para él en la aplicación específica para la que él lo deseaba.
- ☞ No funciona de la manera que él creía que lo haría.

Como se puede ver en el ejemplo anterior, su respuesta sería diferente en cada caso. Depende del operador telefónico indagar y formular las preguntas que lo llevarán a conocer el problema real.

## 4.1.6 Hacer preguntas

Una parte importante de ayudar al cliente a obtener lo que desea es la definición de sus necesidades exactas. El operador telefónico debe escuchar no sólo lo que dice el cliente, sino también lo que no dice. A veces los clientes encuentran muy difícil expresarse, cuando esto sucede el operador telefónico tiene que llegar al verdadero asunto indagando.

Existen dos tipos básicos de preguntas que el operador telefónico puede formular: abiertas y cerradas. Las del primer tipo se utilizan como detonador de una discusión, para determinar problemas, entender o establecer necesidades, etc., El segundo tipo se usa cuando todo lo que desea, o necesita, son respuestas de “sí” y “no”. Utilizar ambos tipos de preguntas le permite tener el control de la conversación.

Las preguntas abiertas comienzan con palabras como:

**Qué, Quién, Cómo, Cuándo, Dónde, Por qué, etcétera.**

Ejemplos de preguntas abiertas:

☎ ¿Qué tan seguido compra usted?

☎ ¿Quién le hizo su factura?

☎ ¿Cómo pago la mercancía?

☎ ¿Cuándo arribó el paquete?

☎ ¿Dónde le enviamos sus artículos?

Las preguntas cerradas comienzan con palabras como:

**Es, Será, Está, Tiene, Puedo, etcétera.**

- ☎ ¿Es de usted la cuenta?
- ☎ ¿Será en el mismo domicilio la entrega?
- ☎ ¿Está satisfecho con el servicio?
- ☎ ¿Tiene usted su recibo?
- ☎ ¿Puedo hacer eso por usted?

Las preguntas cerradas cortas también se pueden usar para obtener el consentimiento del cliente. Por ejemplo:

- ☎ Nuestro representante de ventas estará allí el lunes. ¿Le parece bien?
- ☎ Le tendremos que cobrar por gastos de envío. ¿No hay problema?
- ☎ Le llamaré mañana a las dos de la tarde. ¿Estará disponible?

En estos ejemplos parece que se le está dando a escoger al cliente. Sin embargo, el operador telefónico simplemente está pidiendo la confirmación de su declaración.

#### **4.1.7 El arte de la negociación**

Negociar incluye reconocer las necesidades del que llama, compararlas con la habilidad de la organización para proporcionar lo que se le pide y luego alcanzar una solución que satisfaga a ambas partes.

Afortunadamente, negociación no significa ofrecer un servicio que la compañía no puede ofrecer. Es la habilidad para alcanzar un compromiso que es aceptable para la organización y el posible cliente.

Para manejar una negociación exitosa, es recomendable:

- ☎ Hacer preguntas para determinar el problema.
- ☎ Cuando seleccione un plan de acción, sea directo y específico en sus declaraciones.
- ☎ Mantener una actitud positiva y orientada al servicio.
- ☎ Dar seguimiento.

#### **4.1.8 Manejar objeciones**

Una objeción ocurre cuando el que llama se opone al plan de acción propuesto. Cuando escuche una objeción es importante responder inmediatamente, no la ignore. Si por ejemplo, el cliente dice: "Quise comprar la computadora que estaba rebajada y no pude porque ya no había. No creo que alguna vez hayan tenido tal promoción". Es necesario que conteste a la objeción antes de solucionar el problema. Si el cliente tiene razón y la empresa jamás tuvo en existencia tales artículos, explique los motivos. "Tiene razón, señor Vivanco, nunca tuvimos las computadoras, cuando se publicó el anuncio, el cargamento estaba programado para llegar a tiempo para la venta especial. Sin embargo, una tormenta demoró al camión. Estaré encantado de enviarle un cupón para que pueda comprar la computadora al precio anunciado. También me comunicare con usted para informarle del momento en el que contemos con las computadoras en existencia".

Si se ignora las objeciones de los clientes que llaman, la reacción será la de interrumpir y repetirá la objeción, no dirá nada, pero tampoco quedará satisfecho porque usted lo ignoró.

Al escuchar siempre se debe poner atención, está le comunica muchas cosas. Supongamos que el cliente dice, "Sus fechas de entrega son increíbles". Si el cliente hizo está declaración en un tono recto, usted lo interpretaría como una objeción. Si lo dijo en un tono alegre, es que fue un cumplido, el que llama siempre le hará saber cuando está en contra de algo, y sus objeciones por lo general serán directas y al grano, el trabajo del operador telefónico es escuchar con atención.

#### **4.1.9 Algunas declaraciones que deben evitarse**

A veces sin saberlo los operadores telefónicos hacen algunas declaraciones por teléfono que dejarán al cliente una imagen negativa. A continuación se muestran algunas declaraciones telefónicas más comunes:

☎ “Lo siento, la Srita. Sánchez aún no regresa de comer”.

La palabra clave es “aún”. Decir “aún” implica un descanso para comer demasiado largo.

☎ “No sé dónde se encuentra, ¿Puedo anotar su teléfono para que él se comunique con usted?”.

Esto se escucha a menudo. Cuando hay una llamada para alguien y el operador telefónico no está seguro de dónde se encuentra esa persona, esa información no debe compartir con el que llama. Está bien decir simplemente, “No está disponible por el momento ¿Puedo decirle que se comunique con usted?”.

☎ “Creo que ella se fue a tomar un café. Le diré que se comunique con usted”.

Parecida a la frase uno y dos. Esta información no necesita compartirse con el cliente.

☎ “Ella está ocupada resolviendo un serio problema con un cliente”  
¿Quiere dejar algún recado?”.

Esta declaración está diciendo que el operador telefónico tiene “Serios problemas con clientes”. ¿Para que compartir esta información

con alguno de ellos?. Simplemente diga: “Lo siento, ella no está disponible”, y ofrezca tomar un recado o brindar asistencia.

☎ “Ella se fue al doctor”.

No comparta con el cliente información personal acerca de un compañero de trabajo. Mejor diga: “Ella estará fuera de su oficina hasta las dos de la tarde. ¿En que lo puedo ayudar?”.

☎ “Lo siento la Señorita Sánchez todavía no llega”.

La palabra “todavía” implica llegar tarde. Mejor diga: “Lo siento la Señorita Sánchez no está disponible ¿Lo puedo ayudar?”.

☎ “El representante de ventas a la mejor llega allí el martes”.

Mantenga sus declaraciones positivas. Evita crear dudas acerca de su Servicio. En lugar “a la mejor llega allí” diga “estará allí”.

☎ “Su cuenta ya debe de estar correcta”.

Palabras con “debe de”, (a diferencia de “va a”) hacen su declaración negativa. Use palabras positivas.

☎ “Nuestro centro de distribución tardará muchísimo en surtirle la mercancía”.

Si existen problemas internos, no es una buena idea compartir ese hecho con las personas que llaman. No publique los problemas.

#### 4.1.10 Concluir la llamada telefónica

Cuando el operador telefónico termine su conversación por teléfono, es importante agregar algunas declaraciones apropiadas y corteses que siempre se deben decir:

- ☎ Agradecer la llamada al cliente.**
- ☎ Hacerle saber al cliente que le da gusto hacer negocios con él, o ella.**
- ☎ Proporcionar la garantía de que cualquier promesa será cumplida.**
- ☎ Dejar al cliente con una impresión positiva.**

Algunos ejemplos de declaraciones finales son:

“Gracias por su llamada. Nos da gusto hacer negocios con usted”.

“Gracias por su pedido”.

“Me siento complacido de haberlo servido”.

“Adiós y gracias por su llamada”.

“Me dio gusto hablar con usted”.

“Si usted tiene alguna duda vuélvame a llamar”.

“Que tenga un excelente día”.

Deje que el cliente cuelgue primero. Esto es por mera cortesía, además de que le da a la persona que llama una última oportunidad para agregar algo.

#### 4.1.11 Seguimiento de la llamada

Hacer una llamada de seguimiento del servicio que el operador telefónico proporciona es ser profesional.

Aun cuando sea imposible hacer un seguimiento con todos los clientes, hay ciertas situaciones en que debe hacerse. Algunos ejemplos incluyen:

**☎ Un cliente nuevo.** Cuando se establece una nueva línea de crédito o proporciona servicio a un cliente nuevo, es el mejor momento para dar atención adicional. Haga una llamada de seguimiento para comprobar que todo sea satisfactorio. La imagen que tenga el cliente de la empresa se enriquecerá y futuras transacciones serán posibles.

**☎ El cliente constante.** Aquellos que hacen negocios con usted merecen llamadas de seguimiento ocasionales. Es fácil tomar a la ligera a los clientes constantes. Hacer ocasionalmente una llamada de seguimiento de servicio es una manera de decirles a los clientes constantes, “Usted nos importa mucho”.

**☎ El cliente irritado.** Cuando el operador telefónico cuelga después de hablar con un cliente irritado, lo que menos quiere hacer es hablar con ese cliente de nuevo. Ya sea que la causa de la queja sea legítima o cuestionable, es una buena idea hacer una llamada de seguimiento. Al llamar para preguntar si la acción que usted inició fue satisfactoria, el cliente quedará agradablemente sorprendido al recibir noticias de usted, y quizá se convierta en un buen cliente.

**☎ Nada salió bien.** A veces se le presentan situaciones en que, a pesar de que todos hicieron su mejor esfuerzo, nada salió bien. Una vez que los problemas se hayan corregido, se debe llamar al cliente para determinar si todo está en orden. El cliente por lo general agradecerá esta atención.

Nunca dudar en hacer una llamada de seguimiento de servicio. Aun cuando el cliente estuviera irritado, o el servicio que el operador telefónico proporcionó no resultó como estaba planeado, llame. Siempre es mejor conocer el nivel de satisfacción del cliente, que adivinarlo. Si un cliente continúa teniendo problemas, el operador telefónico necesita enterarse para poder corregirlos. Si ya no existe ningún problema, el cliente agradecerá el seguimiento.

## 4.2 Técnicas para manejar clientes difíciles

En el capítulo dos del presente trabajo se mencionaron los tipos de clientes más comunes, en éste capítulo se retoman para señalar como manejarlos, básicamente todos los clientes desean lo mismo: Buen Servicio, pero de vez en cuando el operador telefónico se encontrará con uno que necesite un tratamiento especial. Saber como manejar estos individuos ayudará a que el trabajo sea más fácil. Algunas de las claves para manejar casos especiales son:

☞ **El cliente enojado.** Al tratar con este tipo de clientes, no niegue su enojo, decirle: "Pero no se enoje" sólo lo enojará más.

Algunas de las formas de tranquilizar a un cliente enojado son:

**☎ Mantener a raya sus emociones:** No permita perder el control. Determine el objetivo fundamental de la queja (Por ejemplo: Regresarle su dinero, encontrar el producto que está buscando) y concéntrese en eso, no en las palabras enojadas del cliente.

**📞 No estar a la defensiva:** Cuando el operador telefónico está a la defensiva significa que se ha involucrado emocionalmente. Actúa como si el cliente lo estuviera atacando en forma personal. Manténgase en una actitud objetiva y apartado emocionalmente.

**📞 Ver más allá del enojo:** A menudo, lo que el operador telefónico ve es la frustración del individuo que ha sido encendida por asuntos que no tienen relación alguna con el que usted está tratando. Es posible que su enojo no tenga nada que ver con el problema que tuvo con la empresa, tal vez se trate de factores externos tales como problemas personales: Una llanta pinchada o una discusión con su suegra, por ejemplo. Si recuerda que, a menudo, existen otras fuerzas desatadas, tratará con más efectividad a un cliente enojado.

**📞 Anticipar situaciones potencialmente irritantes:** La mayor parte del tiempo el operador telefónico puede anticipar las cosas que, posiblemente, hagan que un cliente se enoje. Si es factible, evite la situación. Por ejemplo: Decirle a un cliente que no hay nada que usted pueda hacer por él, generalmente lo irritará. Busque un enfoque positivo y diga: "Permítame ver qué es lo que puedo hacer".

Los clientes también se molestan cuando son enviados de un departamento al otro. Haga todo lo que esté a su alcance por manejar el problema usted mismo. Si le es imposible, explique lo que será necesario, con quién debe hablar el cliente, etc.. Ayude a hacer que el proceso sea lo más fácil posible para el cliente. Tome su número antes de transferirlo. También dígame con quien hablará. Permanezca en la línea, hasta que la transferencia haya sido realizada.

**📞 Calmar el enojo:** Intente ayudar a que el cliente se sobreponga a su enojo así le será más fácil encontrar una solución a su problema. Deje que el cliente libere todo el vapor, después procure encontrar puntos en los que ambos estén de acuerdo, esto ayudará a que usted encuentre una solución a su problema.

**📞 No hacer promesas que no se puedan cumplir:** No permita que el cliente lo obligue hacer al calor de los acontecimientos una promesa que usted no pueda cumplir. Lo anterior sólo le causaría futuros problemas.

**📞 Ser solidario:** La indiferencia hará que un cliente se vaya mucho más rápido que la imposibilidad de resolver su problema. Escuche con cuidado lo que el cliente tenga que decirle y hágale saber que lo entiende. Por ejemplo usted puede decir: “Comprendo que debe ser muy frustrante. Permítame ver qué puedo hacer para solucionar éste problema”.

Sin embargo, no concuerde con el cliente si éste comienza a criticar a la empresa. Este enfoque no lo llevará a ninguna parte, perderá el respeto del cliente y, si la compañía se entera de lo que usted dijo, es posible que se quede sin empleo.

**📞 Analizar el problema:** Cuando los clientes están enojados a menudo no expresan con claridad el problema real. Se encuentran tan inmersos en que usted comprenda su enojo que es posible que olviden comunicar alguna información vital que lo podría ayudar a solucionar el caso. Como operador telefónico es su responsabilidad descubrir su problema exacto y ayudar al cliente a encontrar una solución. Formule preguntas indagatorias y repita lo que el cliente haya dicho para asegurar de que a comprendido completamente.

**📞 Negociar una solución:** Pregunte al cliente como le agradaría que se solucionará su problema. Sí se encuentra dentro de los límites de su autoridad y es una solicitud razonable hágalo. De no ser así, negocie una solución con la que tanto la empresa como el cliente estén conformes.

**📞 Actuar en el problema:** Actuar en el caso implica más que el decir que se ocupará del asunto. Sí existen varios problemas, establezca prioridades y ataque a los más críticos primero.

**☎ Dar seguimiento:** Que el operador telefónico haya encontrado una solución para el problema no significa que éste haya quedado arreglado depende de usted darle seguimiento y asegurarse de que lo que ha prometido en verdad suceda. De no ser así, todas las posibilidades indican que tendrá otra confrontación con el cliente. Por ejemplo: Si un cliente devuelve un producto defectuoso y el operador telefónico le promete que el monto de la compra se acreditará a su favor en su cuenta, no se limite a escribir una nota y desear que así suceda, llame al departamento de crédito para asegurarse de que así sea.

☞ **El cliente infeliz.** No puede cambiar al cliente infeliz, pero sí que la situación sea lo más agradable que permitan las circunstancias y protegerse de ser arrastrado al mal humor.

Mostrar a esta gente tanta compasión y calidez como le sea posible. Lo más probable es que el operador telefónico no logre mejorar su estado de ánimo, pero puede determinar exactamente qué es lo que están buscando y, como resultado, ayudarles a encontrarlo.

☞ **El cliente discutidor.** Su primer impulso será no estar de acuerdo y discutir, pero no se permita caer en la trampa. Al tratar con estos individuos siga las siguientes reglas:

**☎ Hablar suavemente:** Si sube el tono ellos lo harán aún más y, muy pronto, se estarán gritando el uno al otro.

**☎ Preguntar su opinión:** A las personas discutidoras les agrada sentir que tienen el control, si usted intenta quitárselo se vuelven aún más discutidoras. Sí, por otro lado, les otorga algo de control, es probable que se tranquilicen. Por ejemplo, en vez de decir: “Esta computadora es la mejor compra”, usted puede explicarle al cliente todas las opciones disponibles y un par de precios y luego decirle: “¿Cuál cree usted que sea la mejor compra?”.

☎ **Concentrarse en los puntos en los que estén de acuerdo:** Buscar los puntos en los que ambos concuerden y construya una conversación alrededor de ellos. Por ejemplo: “Le agrada la computadora marca HC, a mí también. Creo que es un equipo muy confiable, ¿No está de acuerdo?”.

☎ **“Contar hasta diez”:** Si el operador telefónico se deja llevar y se enoja, excúseme por un momento y recupere su compostura. Si no cree poder manejar al cliente con efectividad, solicítele a otro compañero que tome su lugar.

☎ **El cliente conversador.** Tener en mente que en la mayoría de los casos la razón por la que éstas personas hablan tanto es porque se encuentran solas. No lo limpie de una pincelada, muestre compasión e interés, pero deje claro que usted debe atender a otros clientes.

☎ **El flirteo.** La reacción de la mayoría de los operadores telefónicos es apenarse, ponerse a la defensiva o desairarlos. Ninguna de estas técnicas es particularmente efectiva. Cuanto más apenado o molesto usted se sienta, más comentarios harán, por lo general, esos clientes.

Al tratar con ellos manténgase profesional en todo momento. Ignore sus comentarios y, en su lugar, concéntrese en sus esfuerzos por ayudarlos con el producto o servicio que estén buscando. Después de todo, cuanto más pronto encuentren lo que buscan, más rápido colgara el teléfono.

☎ **El que no habla.** Ser paciente. Ayúdelo a que se sienta relajado. No formule preguntas que requieran de una respuesta elaborada. Puede, por ejemplo, decir algo como: “Bueno, veamos estas dos sillas. ¿Cuál de las dos prefiere? ¿La gris? También es mi favorita. Es más elaborada y le dará una apariencia más distinguida”.

Al hacer lo anterior, ha logrado que el cliente se sienta cómodo, le ha asegurado que tiene buen gusto y, al mismo tiempo, obtuvo alguna idea del estilo y color de las sillas que prefiere.

☞ **El quejoso habitual.** Cuando el quejoso habitual llama, intente separar las quejas legítimas de las falsas. Evite ponerse a la defensiva, no importa lo que diga. Déjelo hablar.

Si la queja es válida, tome los pasos adecuados para resolver el problema y, tal como lo haría como cualquier otro cliente, discúlpese por los inconvenientes causados.

☞ **El cliente grosero u ofensivo.** Su primer pensamiento al tratar con individuos ofensivos puede ser el volverse sarcástico o “Ponerlo en su lugar”, ¡No lo haga! Un recurso mucho más efectivo es el de ser amable, excepcionalmente amable. No sabrán cómo manejarlo y, eventualmente, comenzarán a otorgarle el mismo respeto que usted les ofrece a ellos.

☞ **El cliente exigente.** Trátelos con el mismo respeto que a cualquier otro cliente, pero no exceda a sus demandas. Puede lograrlo concentrándose en sus necesidades y no en sus modos. Sus exigencias son, de hecho, sus necesidades, piense en ellas como tales y podrá responder con más positividad.

☞ **El cliente indeciso.** Con los clientes indecisos el trato es el siguiente:

☞ **Crear un ambiente relajado:** Si usted está calmado y es comprensivo, los hace sentir más confiados, por lo tanto más capaces de tomar una decisión.

**📞 Limitar las posibilidades:** Esto se puede lograr con más efectividad descubriendo por anticipado exactamente qué es lo que desean. Por ejemplo: Si usted determina que éste cliente quiere una calculadora científica, puede limitar el número de calculadoras que le ofrezca y, por lo tanto, sus opciones.

**📞 Ofrecer una salida:** Explique la política de devoluciones de la empresa. Si dice: “Señor Martínez, puede regresar la calculadora si una vez que se la mandemos a su casa decide que no es la adecuada para usted”. Lo anterior ayudará al cliente a estar menos asustado de tomar la decisión equivocada y, posiblemente, no lo regresará. El sólo saber que la opción de hacerlo lo ayudará a decidir.

**📞 Ser paciente:** Si el operador telefónico intenta apresurar a estos individuos, sólo empeorará las cosas. Uno de sus temores más grandes es tomar una decisión apresurada de la que se arrepientan más tarde. Aclare que se pueden tomar todo el tiempo que necesiten. Que usted le regresará la llamada más tarde.

## ☞ **Trabajando con gente de la tercera edad**

Algunas de las claves que pueden ayudarlo a tratar con las personas de la tercera edad son las siguientes:

**📞 Ser cordial:** Tómese tiempo extra para ser especialmente cálido y amistoso. La mayoría de la gente de la tercera edad aprecia éste tipo de relación.

**📞 No gritar:** Mientras que debería hablar lenta y claramente, no hay necesidad de que grite. Si lo hace, es posible que el anciano lo tome como un insulto.

**🔊 No ser condescendiente:** Las posibilidades indican que la persona que tiene enfrente tiene un coeficiente intelectual igual al suyo. Si le habla con superioridad, lo perderá.

**🔊 Ser cuidadoso:** Muchas personas de la tercera edad llevan archivos meticulosos y exactos de todas sus transacciones. Ellos apreciarán que usted haga lo mismo.

**🔊 Ser paciente:** A veces, es posible que sienta que una persona de la tercera edad es demasiado repetitivo o se extiende excesivamente al explicar su problema. Otórguele el tiempo que necesite para exponer su asunto cuidadosamente. Repetirle lo que ha dicho lo convencerá de que usted comprendió lo que le ha dicho.

**🔊 Sea su abogado:** Las personas de la tercera edad, como todos los clientes, se frustran cuando sienten que se les está evitando. Usted puede hacerlos sus amigos si actúa como su abogado y los ayuda a manejarse a través de las políticas y procedimientos de la empresa para encontrar una solución a su problema.

Servir a gente agradable es fácil. Sin embargo la gente difícil puede representar un reto. Si lo acepta, experimentará una gran satisfacción y, al mismo tiempo, ganará clientes leales para su empresa.

Los clientes, no importa cuán difíciles, son gente como usted. A veces permiten que sus estados de ánimo se interpongan. Cuando eso sucede, recuerde no tomar de manera personal. Darse cuenta de que otros problemas causan su enojo debería facilitarle el tratarlos con efectividad.

## 4.3 Manejar quejas y problemas

No importa cuanto se esfuerce tarde o temprano tendrá un cliente con alguna queja o problema lo bien que el operador telefónico maneje ésta situación determinará si el cliente permanece o no leal a la empresa.

Los clientes no se quejan por tres razones básicas:

- ☎ No piensan que le servirá de algo.
- ☎ No creen que alguien en verdad le importe.
- ☎ No conocen los canales adecuados para expresar sus quejas.

Si un cliente se queja, acéptelo como su manera de expresar que al operador telefónico le agrada. El cliente que se queja le está brindando la oportunidad de corregir el problema. Los estudios demuestran que las personas que se quejan y cuyos problemas son resueltos con prontitud pueden convertirse en los clientes más leales de una empresa.

De los clientes que si se quejan, por lo general, involucran situaciones tales como:

☎ **Esperas prolongadas en la línea:** Al cliente lo tienen esperando en el teléfono por un prolongado periodo mientras que un operador telefónico se encuentra realizando otras actividades más placenteras que el de atender su trabajo.

**📞 Servicio deficiente/apatía:** El operador telefónico no cubre los estándares del mismo con respecto a su desempeño o proyectan la imagen de que no le importa nada.

**📞 Empleados groseros:** Los operadores telefónicos que el cliente encuentra no son atentos y por si fuera poco son irrespetuosos y groseros.

**📞 Personal poco informado:** El operador telefónico no sabe lo suficiente acerca del producto o servicio como para resolver adecuadamente el problema.

**📞 Las evasivas:** Cuando el cliente intenta conseguir ayuda es enviado de un operador telefónico a otro sin jamás obtener asistencia.

**📞 Falta de la mercancía anunciada en existencia:** El cliente llama en busca de las ofertas especiales, sólo para descubrir que no hay existencia de los artículos mencionados.

**📞 Problemas de facturación:** Cuando el cliente recibe su factura descubre que no es el monto que mencionó el operador telefónico que lo atendió, y además su nombre está equivocado ya que se llama Felipe Torres y aparece como Jelipe Torrez.

**📞 Dificultad con las devoluciones:** El operador telefónico no es cooperativo cuando un cliente intenta devolver mercancía.

### 4.3.1 Tratar con las quejas de los clientes

Al resolver un problema o queja, recuerde que tanto usted como el cliente básicamente desean lo mismo encontrar una solución.

Ellos quieren tener una relación positiva con la empresa. Si al cliente no le hubiera importado, no se molestaría en decirle que existe un problema, simplemente no regresaría. Al solucionar el problema de un cliente, muestre las siguientes técnicas:

**👂 Escuchar:** Permita que el cliente explique el problema con exactitud. No interrumpa a excepción de cuando deba aclarar una duda.

**🗨 Ser abierto:** No comience una discusión pensando que el cliente se equivoca. Puede que sí, pero por otro lado, es posible que esté en lo correcto. No diga nada que pueda interpretarse como resistencia. Los comentarios tales como: “Bueno, no sé qué podamos hacer al respecto, déjeme ver”, o “No estoy seguro de que podamos ayudarlo”, sólo agravarán las cosas. En su lugar, diga algo como: “Lamento que haya sufrido este inconveniente. Permítame hacerle unas preguntas con el objeto de obtener más información y lograr resolver su problema con prontitud”.

**🗨 Identificar el problema:** Interrogue al cliente acerca del problema con el objeto de que comprenda exactamente lo que está mal.

**👂 Ser empático:** Permita que el cliente sepa que usted comprende cómo se siente. Estará más cómodo y tendrá la seguridad de que usted puede solucionar su problema.

**🔊 Disculparse:** Si ha sido su culpa, dígallo. Aceptar un error tiene como resultado que el cliente desarrolle confianza por usted y le da la confianza de que está deseoso de solucionar su problema. Un sencillo “Lo siento” hará maravillas.

**🔊 Preguntar al cliente qué puede hacer para solucionar su problema:** Averigüe qué le agradaría al cliente. Tal vez descubra que lo que él desea es menos que lo que usted estaba dispuesto a ofrecer.

**🔊 Ser rápido:** Si tiene la autoridad para llegar a un arreglo y lo que solicita el cliente es razonable, no se demore. Cuanto más rápido solucione el problema, más probabilidades existen de que el cliente regrese. De ser posible, solucione el asunto durante el contacto inicial. Prolongar la situación sólo frustra más al cliente, lo que crea problemas adicionales.

**🔊 Mantener informado al cliente:** Si la solución se va a llevar un tiempo largo asegúrese de llamar y mantener al tanto del progreso al cliente con periodicidad.

**🔊 Explicar el acuerdo con claridad:** Cuando explique los términos del acuerdo no olvide ningún detalle. Asegúrese de decirle al cliente exactamente lo que puede esperar.

**🔊 Hablar de transacciones futuras:** Haga saber al cliente que la empresa tratará de prevenir el caer en el mismo error en el futuro. Esto demuestra que la compañía toma las equivocaciones con seriedad y desea corregirlas. También le dice al cliente que él es importante para la empresa.

**📞 Dar las gracias:** No importa cuán difícil sea la transacción, siempre es una buena idea decir “Muchas gracias” al cliente. Al hacerlo, le hace saber que a usted le importa y que desea ser de ayuda.

**📞 Dar seguimiento:** Su trabajo no ha terminado hasta que el cliente no reciba los beneficios del trato que usted le haya prometido. A menudo, este acuerdo es llevado a cabo por otro operador telefónico o por un departamento diferente. Asegúrese de darle seguimiento con el objeto de que todo suceda como fue acordado.

### 4.3.2 Tratar con otros para resolver problemas

Con el objeto de resolver el problema de un cliente, por lo general debe trabajar con otra gente dentro de la empresa. Su forma de interactuar con ellos determinará la prontitud con la que se resuelva el problema y la imagen que usted y la empresa proyectarán al cliente.

Al tratar con otros dentro de la empresa siga los siguientes lineamientos:

**📞 Detallar los hechos:** Explique al individuo involucrado todo lo que sepa sobre el problema.

**📞 Explicar lo que significa para el cliente resolver el problema:** Por ejemplo: Decirle a alguien del departamento de pedidos de la empresa que el señor Alejandro Torres necesita su pedido por la mañana, debido a que en la tarde saldrá de viaje, probablemente haga que dicho individuo responda con más rapidez que si simplemente dice: “El cliente desea que se le envíe ahora mismo”. Si entiende el problema, se puede relacionar mejor con él.

**🗨️ No acusar:** Más allá de la situación, nunca se aproxime a un empleado y lo acuse de ser el causante del problema, ni siquiera insinúe que fue su culpa. Recuerde, su objetivo principal es solucionar la queja de su cliente; señalar con un dedo acusador no lo ayudará.

**🗨️ Sugerir una solución:** Asegúrese de tener una solución potencial en mente al igual que un plazo de tiempo para lograrla. Por ejemplo: “Un cliente solicita adquirir diez computadoras, pero sólo hay disponibles ocho, por lo que hay que tener en mente de como conseguir las restantes y plantearle al cliente la solución, le agradecería que nosotros le enviáramos las dos faltantes dentro de los próximos tres días, ¿Sería posible?”.

**🗨️ Dar las gracias:** Ser cortés con la gente que trabaja con usted es tan importante como serlo con sus clientes. A todos nos agrada que se nos trate con cortesía. También es esencial si usted espera contar con colaboración en el futuro.

### 4.3.3 Cuando tiene que decir “No”

Desafortunadamente, no siempre se verá en posibilidades de hacer lo que el cliente desea. Sin embargo, puede lograr que la experiencia sea menos frustrante para él, si sigue unas cuantas reglas simples:

**🗨️ Explicar los motivos por los que no puede hacerse:** No se limite a decir que es imposible, ofrezca algunos detalles. Explique los motivos por los que no puede hacer lo que el cliente ha solicitado.

**📞 No mencionar las políticas:** Dé las razones subyacentes. Por ejemplo, no decir: “Nuestra política no permite que yo le regrese su dinero sin un recibo”. En su lugar expresar: “No puedo regresarle el dinero que pagó por esta impresora debido a que ya no cuenta con los empaques, por lo tanto, es imposible ubicarlo nuevamente en las estanterías”.

**📞 No ser condescendiente:** No hay nada que sea más frustrante para un cliente que sentir que se le habla con altivez. Mantenga sus comentarios a un nivel adulto y profesional.

**📞 Ofrecer alternativas:** No se limite a decir que no, intente ayudar al cliente a encontrar una solución a su problema. Utilizando el ejemplo planteado más arriba, lo adecuado sería decir algo así como: “No puedo regresarle su dinero, sin embargo, me sería posible entregarle una nota de crédito con las que podrá comprar alguna otra cosa en nuestro negocio”.

**📞 Concentrarse en lo positivo:** No se extienda en lo negativo. Por ejemplo, en vez de decir “No puedo ayudarlo”, diga: “Le diré qué es lo que puedo hacer...”. Este enfoque convencerá al cliente de que usted intenta ayudarlo.

#### **4.4 Conocer las necesidades del cliente**

Cada cliente tiene necesidades y expectativas diferentes, por lo cual es importante conocer lo que el cliente requiere para poder brindar un Servicio de Calidad vía telefónica.

Los clientes llaman debido a que tienen una necesidad o un deseo. Depende del operador telefónico determinar en qué consiste la misma para luego cubrirla de acuerdo con sus expectativas.

Ellos permanecerán leales a la empresa por tanto tiempo como crean que el nivel de servicio que se ofrece cubre sus necesidades. Sin embargo, si piensa que el nivel ya no los satisface, buscarán a la competencia.

A continuación en la tabla 4.1 se muestra algunas necesidades que tienen los clientes al realizar una llamada telefónica.

**Tabla 4.1 Necesidades del cliente**

<b>Necesidades del cliente</b>	<b>Lo que el cliente quiere decir</b>
<b>Escúcheme</b>	<b>Ponga atención (entiéndame) escuche lo que tengo que decir.</b>
<b>Espero cortesía</b>	<b>Hágame sentir que soy bien recibido, que me traten con atención, amabilidad y entusiasmo.</b>
<b>Deme la información correcta</b>	<b>No trate de adivinar la respuesta correcta. Si no sabe o tiene que consultarlo, está bien, pero no me dé la información equivocada.</b>
<b>No me canalice con una persona y luego con otra</b>	<b>Comuníqueme con la persona indicada desde el principio. No sólo se deshaga de mí. No me deje esperando.</b>
<b>Conozca su trabajo, ayúdeme y de vez en cuando haga sugerencias</b>	<b>Dependo de sus conocimientos. Por favor, haga sugerencias o Aconséjeme.</b>
<b>Necesito seguridad</b>	<b>Que no existan riesgos, ni peligros cuando haga negocios conmigo.</b>
<b>Quiero un servicio confiable</b>	<b>Necesito estar seguro de que cumplirá sus compromisos.</b>
<b>Espero un servicio atento</b>	<b>Hágame saber, cada vez que llamo, que le da gusto hacer negocios conmigo.</b>

## **4.5 Manejar la percepción del cliente**

Cuando el operador telefónico proporciona un servicio, puede ser que tenga que hablar muchas veces con el mismo cliente. Aun cuando no conozca a éste cliente en persona, probablemente ya tiene una idea de cómo es él o ella. Quizá tenga incluso una imagen mental de cómo se ve esta persona en particular. Con los clientes sucede lo mismo. Ellos también tienen una imagen de usted.

Por ejemplo, piense en su locutor de radio favorito. Si lo conoce en persona o a través de la televisión, muchas veces no se parece al que usted se imaginaba. La personalidad de su voz ha creado una imagen mental en usted, ellos crean la imagen que quieren que usted perciba. Cuando el operador telefónico proporciona un Servicio de Calidad al cliente está haciendo lo mismo.

Cada declaración que el operador telefónico haga a un cliente implica un modo de percepción. El objetivo de usted es manejar esta percepción para que el cliente quede satisfecho con el servicio que se le está proporcionando.

En la tabla 4.2 se muestra algunas percepciones del cliente cuando el operador telefónico brinda un Servicio de Calidad.

**Tabla 4.2 Percepción del cliente**

<b>Declaraciones del operador</b>	<b>Percepciones del cliente</b>
<b>“Buenos días, departamento de Ventas, habla Andrea Gutiérrez. ¿En qué le puedo servir?”</b>	<b>Ella es amable y quiere ayudarnos.</b>
<b>“¿Le molesta esperar mientras le hago un presupuesto?”</b>	<b>Ella es cortés.</b>
<b>“El último pedido de su compañía fue para comprar diez computadoras. ¿Quiere que le verifique ese dato?”</b>	<b>Ella está ofreciendo ayuda.</b>
<b>“¿Puede esperar un momento?”</b>	<b>Ella pide permiso antes de Hacer esperar al cliente.</b>
<b>“Si usted gusta le puedo sugerir otra impresora más rápida?”</b>	<b>Ella está interesada (quiere ayudar), proporciona un servicio cortés.</b>
<b>“¿Hay algo más en que le pueda servir?”</b>	<b>Ella ofrece ayuda adicional.</b>
<b>“Gracias por su pedido”</b>	<b>A ella le da gusto hacer negocios conmigo.</b>

## 4.6 Mantener satisfechos a los clientes

Los tiempos de pegar y correr han pasado, ahora debemos conocer, entender y sobre todo satisfacer las necesidades del cliente.

Mantener satisfechos a los clientes, es responsabilidad de todos y cada uno de los integrantes de una organización, los cuales deben de participar unidos para satisfacer las expectativas de los clientes.

Si los clientes están satisfechos, continuarán haciendo transacciones comerciales con la compañía. Si no cubren las necesidades del cliente, ellos buscarán a la competencia.

Si bien es cierto que cada cliente tiene necesidades y expectativas diferentes, debemos hacer un esfuerzo para ir un paso más allá, de tal forma que cubramos sus necesidades. Debido a que el cliente es lo más importante para la empresa, porque es la clave del éxito del negocio.

Es por eso que se tiene que mostrar en todo momento, las siguientes cualidades básicas de servicio.

☺ **Actitud Positiva:** Mostrar una postura mental positiva y dinámica, tiene influencia en el comportamiento de la gente que tenga contacto con el operador telefónico.

Por ejemplo, suponga que su primer contacto telefónico del día es con un cliente muy desagradable. Usted tiene que tomar una decisión. Puede permitir que esta situación desagradable tenga un impacto negativo en su actitud por el resto del día, o puede dejar pasar el incidente y conscientemente recuperar su actitud positiva. Cada actividad cotidiana ofrece nuevos "retos de actitud".

☺ **Cortesía:** Ser cortés en todo momento. Saludar al cliente con una sonrisa en los labios, que perciba que es bien recibido, muestre atención y entusiasmo. La cortesía produce ganancia básicamente de las siguientes formas:

☞ **Estimula que se repitan los negocios:** A los clientes les agrada comprar en los lugares donde se sienten apreciados y en los que se hallan cómodos.

☞ **Promueve las operaciones futuras:** La promoción de boca a oído es la más creíble y menos costosa forma de publicidad. Los clientes que son tratados con cortesía le contarán a sus amigos acerca de la buena experiencia que han tenido.

☞ **Elimina las interrupciones y distracciones:** Si es cortés con sus clientes, ellos confiarán en usted. Como resultado, es menos posible que le hablen para confirmar nuevamente la fecha de un envío o para verificar por segunda vez un pedido.

☞ **Reduce el estrés:** Si es cortés con sus clientes, ellos serán corteses con usted. Como resultado, se sentirá bien con el trabajo que realiza y estará bajo menos estrés.

☺ **Atención rápida:** Responder rápido al llamado del cliente, que perciba que estamos con él en todo momento que lo solicite, ya que nada es más molesto que esperar demasiado, o sentir que se le ignora.

☺ **Confiabilidad:** Cumplir con las promesas hechas al cliente y en el caso de que se vea imposibilitado para hacerlo, avisar al cliente a tiempo para que no se vea afectado.

☺ **Personal informado:** Los clientes esperan que el operador telefónico esté bien informado con respecto a los productos y/o servicios que ofrece para que le ayude a tomar una buena decisión.

Por ejemplo, un cliente que llama para adquirir un equipo de cómputo espera que el operador telefónico tenga los conocimientos necesarios y esté actualizado en los últimos modelos de computadoras, de tal forma que el cliente conozca las características de los equipos y elija la mejor opción que cubra sus necesidades.

☺ **Amabilidad:** Los clientes les agrada sentir que sus tratos comerciales son apreciados, y eso es exactamente lo que le dice un operador telefónico al cliente cuando responde a sus necesidades con amabilidad. Si un cliente es atendido sin ésta cualidad, percibirá que la empresa no aprecia sus transacciones comerciales y las llevará a otra parte.

☺ **Accesibilidad:** Los clientes desean tener facilidad para contactar a una empresa y de esta manera puedan recibir las prestaciones que desean, es por eso que las empresas proporcionan números 01800 para hacer consultas gratuitas, ampliar horarios de atención, facilitar la entrega de mercancías, y esto hará más fácil y placentero hacer una transacción cliente-empresa.

☺ **Seguridad:** Brindar un buen servicio al cliente, dándole información verídica y confiable así como ofrecer los mejores productos, conlleva a que el cliente perciba que no hay riesgos ni peligros cuando realiza una transacción.

## CONCLUSIONES

Con el término de la presente investigación se ha concluido que proporcionar las bases fundamentales a los operadores telefónicos, contribuirá a mejorar la Calidad del Servicio vía telefónica, ya que una empresa que carece de un Servicio de Calidad está expuesta a que el cliente deje de hacer negocios y por ende se vaya con la competencia. Debido a que en la actual economía orientada al servicio, construir relaciones fuertes con los clientes y brindar servicio óptimo son vistos como la única forma en la que las empresas podrán sobrevivir. Así mismo se confirma la hipótesis planteada en la que si se cuenta con una propuesta de calidad óptima en una empresa de Telemarketing mejorará el servicio vía telefónica.

El Cliente es el principal objetivo de toda empresa, aquí radica la importancia de conocer sus necesidades y cubrirlas. ¿Qué desean? Si bien es imposible poner juntos a todos los Clientes, los principales motivos por lo que se quejan son:

- ☞ Tiempo de espera prolongado.
- ☞ Personal descortés.
- ☞ Empleados groseros.
- ☞ Falta de información de los empleados.
- ☞ Ser evadidos.
- ☞ No cumplir con lo prometido.

Si bien es cierto que cada cliente tiene necesidades y expectativas diferentes, se debe hacer un esfuerzo para ir un paso más allá, de tal forma que se cubran sus necesidades. Es por eso que el operador telefónico tiene que mostrar en todo momento, las siguientes cualidades básicas de servicio que se desean de una empresa cuando la eligen para sus transacciones comerciales:

- ☞ Actitud Positiva.
- ☞ Cortesía.
- ☞ Atención rápida.
- ☞ Confiabilidad.
- ☞ Personal Informado.
- ☞ Amabilidad.
- ☞ Accesibilidad.
- ☞ Seguridad.

Brindar un Servicio de Calidad a los Clientes beneficia tanto al operador telefónico como a la empresa. Si los Clientes están satisfechos, continuarán haciendo transacciones comerciales con la compañía, ésta obtendrá una ganancia y el operador telefónico mayor seguridad laboral. Motivo por lo cual se realizó ésta línea de investigación

# BIBLIOGRAFÍA

ALBRECHT, KARL. La Excelencia en el Servicio.  
Editorial Legis. Bogotá, Colombia 1991.

ALBRECHT, KARL. Más Allá de la Excelencia en el Servicio.  
Editorial Diana. México 1996.

CAIAZZO, BERNARD. Claves del Éxito en Telemarketing.  
Editorial Díaz de Santos. Francia 1995.

COLUNGA DÁVILA, CARLOS. La Calidad en el Servicio.  
Editorial Panorama. México, D. F. 1995.

FINCH, LLOYD. La Cortesía por Teléfono y el Servicio al Cliente.  
Editorial Iberoamericana. México 1992.

FISCHER DE LA VEGA, LAURA. Mercadotecnia.  
Editorial Interamericana. México 1988.

HAYES, BOB E. Como Medir la Satisfacción del Cliente.  
Editorial Castillo Hermanos. México 1999.

HELOVANI, RUBEN. Manual de los Costos de Calidad.  
Editorial Macchi. Argentina 1993.

HOROVITZ, JACQUES. La Calidad del Servicio.  
Editorial Mc Graw Hill. Madrid, España 1994.

KOTLER, PHILIP. Mercadotecnia.  
Editorial Prentice-Hall. México 1997.

KOTLER, PHILIP/ ARMSTRONG, GARY.  
Fundamentos de Mercadotecnia.  
Editorial Prestice-Hall Hispanoamericana. México 1998.

LAJOUANIE, ANTONIE. El Marketing por Teléfono.  
Editorial Addison Wesley. México 1990.

LARREA ANGULO, PEDRO. Calidad de Servicio.  
Editorial Díaz de Santos. Madrid, España 1991.

MÜLLER DE LA LAMA, ENRIQUE. Cultura de Calidad de Servicio.  
Editorial Trillas. México, D. F. 1999.

STEVENS, MICHAEL. Manual de Telemarketing.  
Fondo Editorial Legis. Colombia 1992.

THOMAS, MARIAN. Servicio, Servicio, Servicio.  
Editorial Panorama. México, D. F. 1995.

ZORRILLA SANTIAGO/ TORRES, MIGUEL.  
Guía para elaborar la tesis.  
Editorial McGraw-Hill. México 1991.