

9



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

U. N. A. M.
DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN



DEPARTAMENTO DE
ESTUDIOS PROFESIONALES

"DESARROLLO DE UN MODELO DE CALIDAD EN TÉCNICAS TELEFÓNICAS PARA PROPORCIONAR UN SERVICIO SATISFACTORIO EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES (CALL CENTER)"

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
P R E S E N T A :
ARLETTE BARRERA DEL ANGEL

ASESOR: LAE. CARLOS MATÍAS ARMAS

CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MÉXICO

2002

TESIS CON FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

PAGINACIÓN

DISCONTINUA



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

UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

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

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

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

"Desarrollo de un Modelo de Calidad en Técnicas Telefónicas

para proporcionar un Servicio satisfactorio en una Empresa

de Telecomunicaciones (Call Center)"

que presenta la pasante: Ariette Barrera del Angel

con número de cuenta: 9429004-4 para obtener el título de :

Licenciada en Administración

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

A T E N T A M E N T E

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 18 de julio del 2002

PRESIDENTE LAE. Carlos Matías Armas

VOCAL M.A. José Luis Morales Pruneda

SECRETARIO L.A. Regino Quiroz Solís

PRIMER SUPLENTE L.A. Yolanda Zamudio García

SEGUNDO SUPLENTE M.A. Sandra Luz González López



AGRADECIMIENTOS



A DIOS:

Por estar en los momentos que más lo he necesitado y por darme la oportunidad, como le prometí, de dedicarle este trabajo y comprometerme a seguir adelante como hasta ahora lo he hecho....

ARLETTE BARRERA DEL ANGEL



A MIS PADRES:

Luis Barrera Aldama

Yolanda del Angel Avalos

Con cariño por el amor y apoyo que siempre me han brindado, y el interés que han despertado en mi para superarme, además de premiarme de antemano con algo invaluable: Mi familia.

ARLETTE BARRERA DEL ANGEL



A MI ASESOR:

L.AE. Carlos Matías Armas

Por ser el catedrático que más he admirado en toda mi carrera universitaria por su profesionalismo, enseñanza y apoyo, y que me ha hecho sentir el orgullo de ser universitaria de la Máxima Casa de Estudios.

Por favor considéreme siempre su alumna incondicional.

Con Cariño y Respeto.

ARLETTE BARRERA DEL ANGEL



RECONOCIMIENTOS



ANTES UN RECONOCIMIENTO A:

M.A. Sandra Luz González López

Por ser la catedrática que más he admirado en toda mi carrera universitaria, por su enseñanza y apoyo, y que gracias a su ejemplo sé lo profesional que una mujer debe ser.

Por favor considéreme siempre su alumna incondicional.

Con Cariño y Respeto.

AL HONORABLE JURADO:

Por su benevolencia y comprensión para este trabajo en el que he puesto mi mejor esfuerzo.

ARLETTE BARRERA DEL ANGEL



***A LA UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO:***

*Por ser la Institución que me abrió las puertas
para forjar mi futuro, y la madurez necesaria
para enfrentarlo.*

***A LA FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLÁN:***

*Por ser la Escuela que me dio los
conocimientos y las herramientas
necesarias para la culminación de mi
carrera y para el inicio de ésta ante la
vida.*

A LA EMPRESA:

Por ayudarme a la elaboración de esta Tesis.

ARLETTE BARRERA DEL ANGEL



DEDICATORIAS



A MI HERMANA

GRISEL BARRERA DEL ANGEL :

*De quien no dejo de aprender y por ser lo que
más quiero.*

A LA FAMILIA DEL ANGEL :

*A quienes Admiro y Respeto por su ejemplo y
apoyo, además de su cariño y confianza
depositada en mí.*

A MIS ÚNICOS AMIGOS :

GLORIA LUZ RUIZ HERNÁNDEZ

JOSÉ ANTONIO TOLEDO IBELLES

*A quienes amo, quiero y aprecio mucho por ser
algo más que mis mejores amigos.*

ARLETTE BARRERA DEL ANGEL

ÍNDICE

**"Desarrollo de un Modelo de Calidad en Técnicas Telefónicas
para proporcionar un Servicio satisfactorio en una Empresa de
Telecomunicaciones (Call Center)"**

Planteamiento del problema.....	i
Objetivo.....	ii
Hipótesis.....	iii
Introducción.....	1

CAPÍTULO 1 EL MERCADO DE TELECOMUNICACIONES

1.1 Mercado / Introducción.....	6
1.1.1 Concepto de Mercado.....	7
1.1.2 Tipos de Mercado.....	8
1.1.3 Segmentación de Mercados.....	9
1.1.3.1 Concepto de Segmentación de Mercados.....	10
1.2 Visión de Mercado.....	12
1.2.1 ¿Qué demanda el Mercado?.....	13
1.2.2 Evolución de la Atención a Clientes en la Empresa de Telecomunicaciones.....	14

1.2.3	Momento de la Empresa de Telecomunicaciones.....	16
1.3	Introducción a los Centros Telefónicos.....	18
1.3.1	Centros Telefónicos (Call Center).....	19
1.3.2	Tipo de Llamadas.....	21
1.3.3	Usos.....	22
1.3.4	Beneficios.....	22
1.3.5	Atención Integral.....	23
1.3.6	Capacitación en los Centros Telefónicos.....	24

CAPÍTULO 2 IMPORTANCIA DEL COMERCIALIZADOR DE SERVICIOS

2.1	Importancia del Comercializador.....	28
2.2	Habilidades y Actitudes del Comercializador.....	32
2.3	Crecimiento Humano del Comercializador.....	33
2.3.1	Autoconocimiento.....	33
2.3.1.1	Las Creencias.....	37
2.3.1.2	Conciencia Corporal.....	41
2.3.2	Autoestima.....	42
2.3.2.1	Manejo de Emociones.....	45
2.3.3	Valores.....	52
2.3.4	Congruencia e Integridad.....	55

2.3.4.1 Proactividad y Responsabilidad.....	56
2.4. Psicología del Éxito.....	59

CAPÍTULO 3 ORIENTACIÓN AL SERVICIO

3.1 Introducción.....	65
3.2 La Cultura de Comercialización y Servicio.....	66
3.2.1 Nuevos Paradigmas	67
3.3 Orientación hacia la Comercialización.....	70
3.4 Orientación al Servicio.....	73
3.4.1 Expectativas del Cliente.....	74
3.5 Importancia del Servicio de Calidad.....	76
3.5.1 Puntos relevantes para el Servicio de Calidad.....	82
3.6 Calidad en el Servicio al Cliente Vía Telefónica.....	85
3.7 Momentos de Verdad.....	90
3.8 Diferencia Competitiva y Valor Agregado.....	93
3.9 Mercadotecnia de Relación.....	96
3.10 La Resistencia al Cambio	97
3.11 El Servicio como Compromiso.....	99
3.11.1 Motivación para Vivir.....	101

CAPÍTULO 4 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

4.1	Breviario Histórico.....	104
4.1.1	Significado e Importancia del Lenguaje.....	105
4.1.2	Objetivos de la Comunicación Oral.....	107
4.2	Técnicas de Expresión Óral	109
4.2.1	Voz Impostada, igual a Voz	
	Educada con Presencia.....	111
4.2.1.1	Dicción.....	113
4.2.2	La Voz.....	115
4.2.3	Modelos de Locución.....	117
4.2.4	Improvisación	118
4.3	Habilidades de Comunicación	122

CAPÍTULO 5 PROCESO DE LA VENTA TELEFÓNICA

5.1	Proceso de Comercialización Telefónica.....	127
5.1.1	Introducción.....	129
5.1.2	Sondeo.....	131
5.1.3	Reconocimiento	134
5.1.4	Información/Promoción.....	138
5.1.4.1	Promoción.....	141

5.1.5	Manejo de la Insatisfacción del Cliente.....	143
5.1.5.1	Manejo de Objeciones.....	148
5.1.6	Cierre.....	151
5.1.6.1	Tipos de Cierre.....	153
5.1.6.2	Conclusión de la Llamada.....	159
5.2	Estilo de Prospecto/Cliente.....	163
5.2.1	Quejas: ¿Oportunidades o Amenazas?.....	169
5.3	Plan de Acción, seguimiento al Servicio.....	171

CAPÍTULO 6

CASO PRÁCTICO

CENTRO DE ATENCIÓN TELEFÓNICO DE UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

6.1	La Empresa de Telecomunicaciones X.....	174
6.2	Centro de Información Comercial.....	177
6.2.1	Definición de Centro de Información Comercial....	179
6.2.2	Objetivo del Proceso de Evolución del Centro de Información Comercial.....	179
6.2.2.1	Objetivos de la Empresa de Telecomunicaciones X.....	179
6.2.3	Ventajas del Centro de Información Comercial....	180
6.2.4	Funciones del Centro de Información Comercial..	181
6.2.5	Diagrama del Proceso General.....	182

6.2.5.1	Visión General del Proceso.....	183
6.3	Guía para la Atención de Llamadas del Centro de Información Comercial de la Empresa de Telecomunicaciones X.....	190
	Introducción.....	191
	Objetivo.....	191
	Contenido.....	192
	Diagrama.....	193
6.3.1	Saludo.....	194
6.3.2	Reconocimiento.....	196
6.3.2.1	Estado Emocional de Enojo.....	198
6.3.2.2	Estado Emocional de Preocupación.....	201
6.3.2.3	Estado Emocional de Exclusividad.....	201
6.3.3	Recepción de Información.....	203
6.3.4	Procesamiento de la Solicitud.....	206
6.3.5	Respuesta.....	208
6.3.6	Establecer Acuerdo	212
6.3.6.1	Recomendaciones o dar Respuesta.....	214
6.3.7	Cerrar la Conversación.....	216
6.3.8	Guía para la Atención de Llamadas (Consulta Rápida).....	218

Conclusiones.....	227
Glosario.....	229
Anexos.....	232
Bibliografía.....	249
Hemerografía.....	251
Direcciones de Correo Electrónico.....	252

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

**¿Qué sucede si una Empresa de Telecomunicaciones
(Call Center) carece de un Modelo de Calidad en
Técnicas Telefónicas?**

OBJETIVO

**Desarrollar un Modelo de Calidad en Técnicas
Telefónicas para proporcionar un Servicio Satisfactorio en
una Empresa de Telecomunicaciones (Call Center)**

HIPÓTESIS

**Un Modelo de Calidad en Técnicas Telefónicas
proporcionará un Servicio Satisfactorio en una Empresa
de Telecomunicaciones (Call Center)**

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, cerca de la mitad de las empresas que existen pertenecen al sector de los servicios: desde el transporte hasta la computación, desde los hoteles hasta las telecomunicaciones, y todo parece indicar que en los próximos años ésta proporción crecerá cada vez más, inclusive por encima de los sectores primarios (el extractivo y el agrícola) y el secundario o manufacturero.

Este crecimiento de las empresas de servicios hace que la competencia entre éstas sea encarnizada. La diferencia que determina la sobrevivencia o desaparición de las empresas radica, precisamente, en la calidad de los servicios que prestan.

Las personas se vuelven clientes de las compañías que los tratan bien y donde obtienen servicios satisfactorios. Por eso, lo importante no es sólo buscar nuevos clientes sino conservar la lealtad de los que ya se tienen. Proporcionándoles servicios de calidad.

Una concepto sencillo de servicio es que un servicio es un trabajo realizado para satisfacer la necesidad de alguien, a través de un hecho, una ejecución o un esfuerzo.

Una de las áreas donde se nota con mayor claridad la necesidad de una verdadera vocación de servicio es en lo que conocemos como el Área Comercial. Esto no quiere decir que las demás áreas de la Empresa, como Planta Exterior, Tráfico, Conmutación-Transmisión o incluso Administrativa, no deban tener esta vocación; al contrario, la calidad en el servicio es un imperativo que plantea la inminente competencia que deberán enfrentar todas las empresas.

En el Área Comercial, sin embargo, la calidad en el servicio y atención al cliente juega un papel preponderante, ya que ésta enfrenta con mayor frecuencia la responsabilidad de satisfacer las diversas necesidades de los clientes, desde la solicitud de servicio, pasando por la contratación, hasta las reclamaciones.

Los servicios son intangibles, pues al tratarse de hechos y acciones, no se pueden palpar, como sí sucede con los productos manufacturados, por lo que también resulta difícil generalizar, ya que los servicios varían tanto, como las necesidades humanas que satisfacen.

Un comercializador o representante de servicio al cliente, desempeña un servicio esencial para su compañía. El representante ofrece su ayuda cuando los clientes necesitan información y cuando ellos experimentan dificultades con los productos y servicios de la compañía. La asistencia que

el representante les brinda por teléfono a los clientes es fundamental y puede influir de un modo significativo en la reputación de la compañía ante los clientes.

La oferta de servicio por teléfono es una ocupación única. No se puede ver y arreglar con nuestras manos una maquina dañada; no se puede cambiar mercancía defectuosa por mercancía nueva, ni siquiera podemos sonreír con el cliente para demostrarle el deseo de ser amable y servicial. En el teléfono, lo único que tenemos para trabajar es la palabra hablada.

Cuando se le está hablando a los clientes por teléfono, es de suma importancia que seamos unos expertos en comunicación. Esto quiere decir que nuestros conocimientos técnicos y nuestras buenas intenciones no son suficientes para realizar una buena labor.

El comunicarse efectivamente por teléfono requiere mucha habilidad. Los problemas de los clientes casi siempre están cubiertos por una capa gruesa de emoción. Nosotros debemos poder penetrar y sobrepasar esa capa emocional y descubrir los pasos requeridos para solucionar estos problemas. Nosotros también tenemos que encontrar maneras de decirle al cliente que no podemos atender a todas sus necesidades. Además, muchas veces tendremos que enfrentar situaciones complicadas que nosotros no hemos creado.

Estos son sólo unos de los tipos de retos y problemas que enfrentaremos en nuestro trabajo cada día. Para manejar estas y otras situaciones con habilidad, control, y confianza, las compañías han reconocido y aceptado la importancia de *Modelos de Calidad en Técnicas Telefónicas para proporcionar un Servicio satisfactorio.*

CAPÍTULO 1

EL MERCADO DE TELECOMUNICACIONES

Aspira al conocimiento
Si te empobreces, él será tu riqueza. Si te
enriqueces, será tu mayor ornato.

Anónimo

CAPÍTULO 1

EL MERCADO DE TELECOMUNICACIONES

1.1 MERCADO / INTRODUCCIÓN

El término de mercado ha adquirido muchos significados a lo largo de los años. Según su significado original, un mercado es un lugar en donde se reúnen los compradores y los vendedores para intercambiar bienes y servicios.

En la práctica, se conocen diferentes conceptos de mercado; estos varían de acuerdo al área de conocimiento en que se utiliza el concepto y a los criterios de los autores. Algunos citan que un *mercado*, es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes; también, que es el *mercado* donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda; y otros citan que "un *mercado* está constituido por personas con necesidades por satisfacer, estando dispuestas a adquirir o a arrendar bienes y servicios que satisfagan esas necesidades mediante una retribución adecuada a quienes le proporcionan dichos satisfactores."¹

¹ Fischer, Laura. Mercadotecnia. Pág. 58

Es así como todos estos conceptos coinciden en tres aspectos:

- a) La presencia de uno o varios individuos con necesidades y deseos.
- b) La presencia de un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
- c) La presencia de personas que ponen los productos a disposición de los individuos con necesidades a cambio de una remuneración.

1.1.1 CONCEPTO DE MERCADO

Los conceptos de intercambio y relaciones conducen al de un *mercado*, el cual "es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular de satisfacer, por medio de intercambios y relaciones. Por consiguiente, el volumen de mercado depende del número de personas que exhiben la necesidad, que tienen recursos para hacer un intercambio y que están dispuestos a ofrecer esos recursos a cambio de lo que quieren."²

Los mercados se distinguen esencialmente en base a los motivos de sus compradores, no de las características del producto que compra.

Los mercados son complejos y muy peculiares, para lo cual es necesario captar las cualidades esenciales y características funcionales del mercado.

² Kotler, Philip, Amrtrong, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Pág. 13

1.1.2 TIPOS DE MERCADO

Existen tantos mercados como productos haya, es decir, que la clasificación es en función del tipo de empresa de que se trate.

En la práctica los mercados principalmente se dividen en:

- Mercado de Bienes de Consumo
- Mercado de Bienes de Capital / Industrial

■ *Mercado del consumidor*, los bienes y servicios son rentados o comprados por individuos para uso personal, no para ser comercializados. Las personas compran con mucha frecuencia pequeñas cantidades de productos y no hacen grandes estudios para decidir la compra, ésta es sin fin de lucro.

■ *Mercado del productor o industrial* (empresas manufactureras, productores agrícolas, industria de la construcción, entre otras) está formado por individuos que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios. Su objetivo principal es la obtención de utilidades; para lograrlo, se debe tener un alto grado de conocimiento de los proveedores y de los clientes, una información actualizada de cómo se encuentra la competencia, un análisis del medio y un conocimiento de las regulaciones gubernamentales.

De estos mercados se pueden dividir otros:

 *Mercado del revendedor* también llamado de distribuidores o comercial (mayoristas, minoristas, agentes, corredores) está conformado por individuos y organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios a otros. Sus características principales son:

- El producto no sufre ninguna transformación
- Sus fines son de lucro
- Existe una planeación en las compras

 *Mercado del gobierno* está formado por las instituciones del gobierno o del sector público que adquieren bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones, (tipo social) compra una mezcla de productos que considera necesarios para lograr el mantenimiento de la sociedad.

 *Mercado internacional* es aquel que comercializa bienes y servicios en el extranjero.

1.1.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Dada la amplitud de los mercados no es posible que una sola organización cuente con los recursos necesarios para poder proporcionar todos los bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, para ello es necesario delimitar el mercado. Esta delimitación es la heterogeneidad de los mercados formados por compradores que buscan una cierta calidad y cantidad en los productos y que tienen distintos intereses y necesidades de

compra; por otro lado, también existen mercados constituidos por compradores por deseos, requerimientos, y necesidades similares.

Existen tres opciones que el vendedor tiene en un mercado heterogéneo: Vender un producto único con la esperanza de que lo adquiera un número grande de personas; vender un producto ideal a un sector específico del mercado; vender diferentes versiones de un producto que estarán designadas a un grupo distinto de la sociedad.

Es preferible subdividir el mercado total en segmentos pequeños y homogéneos o no se podrá llegar a todos los consumidores, esto es la segmentación del mercado.

1.1.3.1 CONCEPTO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

"La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores."³

³ Fischer, Laura. Mercadotecnia. Pág. 74

Los elementos de cada submercado son similares en cuanto a preferencias, necesidades y comportamientos, por esto se tiene que elaborar un programa de Mercadotecnia para cada uno de ellos.

Para realizar una segmentación de mercados se efectúa un proceso y consiste en:

- a) Conocer las necesidades del consumidor.
- b) Crear un producto y un programa de Mercadotecnia para alcanzar ese submercado y satisfacer sus necesidades.
- c) Producir una variedad distinta del mismo producto para cada mercado.

La segmentación es efectiva siempre y cuando se logren los objetivos que se fijó la empresa, se segmenta el mercado adecuadamente y se obtenga la información que se desee.

Los problemas que provoca una segmentación que no es efectiva están relacionados con la situación del país, esto es, cuando hay un cambio en los extractos sociales por la crisis económica se pierde la noción del poder adquisitivo de los consumidores, causando problemas en la colocación y distribución del producto. Otro problema que se detecta es que a veces la información no se obtiene oportunamente, además de ser incompleta y costosa, por lo que en ocasiones no se sabe exactamente como segmentar el mercado.

1.2 VISIÓN DE MERCADO

El mercado del consumidor es el más amplio que existe, y a medida que pasa el tiempo se ha visto que este mercado ha venido evolucionando; los factores que contribuyen a esto son los cambios en los hábitos de compra, el dinamismo en los mercados y las comunicaciones entre otros. Conforme el mercado crece, todas las personas que lo conforman van pasando por determinadas etapas; las empresas deben estar conscientes de estos cambios y analizar los efectos de los mismos sobre el comportamiento del consumidor para mantener la actividad comercial.

Las características del mercado:

- ④ El mundo del consumo ha sufrido una evolución:
 - En el pasado las organizaciones vendían aquello que fabricaban,
 - Ahora, se debe ofrecer aquello que se vende.

- ④ Se debe tener en cuenta los diferentes tipos de clientes:
 - Comprador del servicio y usuario son una misma persona.
 - O el comprador / contratador es, muchas veces, distinto al usuario.

- ④ El mercado evalúa en las empresas de servicios todos los eventos relacionados con el servicio, como la atención del personal, la cobranza, la atención de quejas o aclaraciones, etc.

- ☺ Influye directamente la apreciación del cliente del servicio recibido para que continúe su consumo en la compañía. "Si me tratan bien, me quedo con ustedes"

1.2.1 ¿QUÉ DEMANDA EL MERCADO?

EN EL MERCADO	SE DEBE OFRECER
El cliente busca.....	Solución innovación y tecnología (al menor costo)
Para.....	Ser eficaz
Y demanda.....	Herramientas
Siguiendo criterios de.....	Servicio
A un proveedor	Pro-activo
Con interlocutores/personas	Que le distingán
Porque espera.....	Valor agregado

- ✓ La primera columna recoge los aspectos más relevantes de relación con relación al cliente.
- ✓ Los recursos materiales, tecnológicos y humanos de la empresa, se deberán ajustar a las necesidades del *mercado*.

- ✓ La empresa debe evolucionar para ofrecer a todo el mercado un trato preferente.

1.2.2 EVOLUCIÓN DE LA ATENCIÓN A CLIENTES EN LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES.

Las telecomunicaciones y los sistemas de información son fundamentales en las grandes transformaciones de los países contemporáneos.

No es suficiente contar con equipos modernos e instalaciones funcionales, aplicar considerables inversiones o dar capacitación, si todo ello no va ligado a un cambio en la cultura del trabajo y de la empresa, que conduzca a un alto sentido de la calidad y de la productividad, para generar beneficios al trabajador y óptimos servicios a los clientes.

Perspectiva comparativa "pasado-presente-futuro" de la atención a clientes de la Empresa de Telecomunicaciones.

Dónde Estuvo	Dónde Está	Futuro
*Monopolio	*Competencia	*Mayor competencia especializada y enfocada en cada segmento.

Dónde Estuvo	Dónde Está	Futuro
Reactivos *Sólo línea telefónica.	Reactivos *Diferentes puntos de atención.	Proactivos *Puntos de atención únicos, con todos los servicios.
*Trabajo indiferenciado. *Despacho de Telefonía Básica como Servicio Público. *Poca Experiencia de Rentabilidad	*Segmentación en Base a Facturación. *Cultura de Servicio al Cliente. *Oferta de Productos y Servicios *Introducción a la Cultura de la Venta	*Segmentación en Base a Demandas del Mercado. *Cultura de Anticipación a las Necesidades del Cliente. *Calidad de Venta y Atención *Generación de Demanda y Productos/Servicios *Redes Profesionalizadas/ Especializadas.
* Eficacia * Efectividad	* Calidad Tecnológica * Eficiencia y Efectividad Valoradas. * Elevado Número de Oficinas Comerciales.	* Reducción de Costos * Aprovechamiento de las oportunidades.
*Enfoque en la Infraestructura de Red.	*Enfoque en la Tecnología	* Enfoque en el Mercado.

Dónde Estuvo	Dónde Está	Futuro
<ul style="list-style-type: none"> *Instalación *Reparación *El cliente contacta con la Empresa 	<ul style="list-style-type: none"> * Desarrollo Comercial * Diversos puntos en contacto para clientes 	<ul style="list-style-type: none"> *Desarrollo de Mercados *Punto único de contacto con la Empresa



1.2.3 MOMENTO DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

Las diferentes demandas del mercado señaladas en punto anterior y la situación real de la empresa de telecomunicaciones en este momento, aconseja tomar decisiones y fijar prioridades tomando en cuenta la capacidad, oportunidad y potencialidad del momento. De esta forma, los

cambios a introducir darán respuesta eficaz al mercado, aprovecharán y desarrollarán los múltiples activos ya disponibles y contribuirán a lograr objetivos corporativos.

Capacidad

Es claro que a futuro todos los clientes deberán ser tratados como preferenciales. Sin embargo, habrá que desarrollar la capacidad instalada que actualmente tiene la Empresa de Telecomunicaciones comenzando por enfocar el segmento preferencial.

Oportunidad

La amenaza de competencia se centra hoy en el mercado preferencial. Este es el momento en el que la Empresa de Telecomunicaciones debe enfocar todos sus recursos a este segmento.

Es una oportunidad única e irrepetible.

Potencialidad

La empresa de Telecomunicaciones dispone de múltiples activos para satisfacer las necesidades del segmento preferencial, que es el de mayor potencial de crecimiento, además de motor y referencia para el segmento masivo.

Estas circunstancias de la realidad actual de la empresa de telecomunicaciones implica:

- Identificar y servir a los segmentos de mercado, de manera diferenciada.
- Generar ingreso a través de la atención al cliente.

- Mejorar la calidad de la atención al cliente.
- Desarrollar y comercializar nuevos productos y servicios, como instrumento de asegurar la fidelidad de los clientes.
- Operar con mayor eficiencia y productividad sus recursos.

Integración con el Recurso Humano

El comercializador de servicios es el que hace realidad el momento de la Empresa de Telecomunicaciones logrando una atención diferenciada en el trato cotidiano con los demás clientes, aplicando los conocimientos, habilidades y el uso de los sistemas.

1.3 INTRODUCCIÓN A LOS CENTROS TELEFÓNICOS

En todo el mundo las empresas están cada día más conscientes de que el uso del teléfono en una forma planeada y controlada, como parte integral de las estrategias de venta y mercadeo, puede impulsar la eficiencia, incrementar la rentabilidad, crear ventajas competitivas y sobre todo, administrar la relación con los clientes.

J. Dudde fundó un Centro Telefónico (Call Center) en Iowa, dicho centro contaba con 40 estaciones (posiciones), realizando primero, llamadas de entrada (inbound) y después llamadas de salida (outbound).

Los Centros de Atención Telefónica crean oportunidades para lograr una ventaja competitiva real en los mercados actuales, tanto para las empresas existentes como para las que apenas inician. Esto implica que los operadores telefónicos deban conocer y adaptarse a estas nuevas tecnologías y manejar las llamadas con profesionalismo. El Centro de Atención Telefónica representa una opción real y vigente para la evolución de las empresas en sus ventas, rentabilidad, calidad en el servicio y competitividad.

Actualmente, los Centros Telefónicos son, sin duda, uno de los recursos principales para estar en contacto con los clientes y el mercado, además de su función de desplazamiento de productos y servicios.

1.3.1 CENTROS TELEFÓNICOS (CALL CENTER)

El Centro Telefónico (Call Center) es una entidad física o virtual donde se hacen y toman llamadas, usando una combinación de recursos humanos y tecnología.

- ☛ El Centro Telefónico es el lugar donde se realizan negocios o promocionan servicios por medios telefónicos.
- ☛ Es el primer punto de contacto con el cliente.
- ☛ Es una excelente forma de retener a los clientes de hoy y ganar los clientes futuros.

El resultado final de los Centros Telefónicos es un cambio de información que añade valor al negocio y pretende que la atención telefónica sea para labores de promoción, venta, y servicio al cliente.

Características del Centro Telefónico (Call Center)

El telemercadeo es de suma importancia dentro de los Centros Telefónicos ya que es la técnica que permite establecer una comunicación telefónica en forma planeada y sistemática que ayuda al desarrollo de tareas específicas de Mercadotecnia y atención con calidad al cliente.

Para llevar a cabo el telemercadeo es necesario que el Centro Telefónico cuente con los siguientes elementos.

- ☎ Conmutador y/o PBX.
- ☎ ACD (Automatic Call Distributor) Distribuidor Automático de Llamadas.
- ☎ Tarifador de llamadas.
- ☎ IVR (Interactive Voice Response) Respuesta Interactiva de Voz.
- ☎ Grabadora.
- ☎ Sistema para información al cliente.
- ☎ Marcador predictivo.
- ☎ CTI (Computer Telephony Integration) Integración de Telefonía-Cómputo.

Algunos de los servicios que se pueden realizar a través de un Centro Telefónico son:

- 3 Atención telefónica a clientes.
- 3 Información sobre productos y servicios.
- 3 Ventas telefónicas.
- 3 Recepción de Información.
- 3 Resolución de problemas.
- 3 Operación sistematizada de procesos.
- 3 Cobranza telefónica.
- 3 Correo de voz.
- 3 Grabadora.

1.3.2 TIPO DE LLAMADAS

En el centro telefónico existen dos tipos de llamadas:

Inbound, llamadas de entrada, emitidas por un cliente y/o prospecto, recibidas en el centro telefónico. Nuestro cliente realiza la llamada al reaccionar por medio de un estímulo que le enviamos, el cual puede ser una simple carta, un anuncio en radio o televisión y de esta manera en el centro telefónico se proporciona el servicio.



Outbound, llamadas de salida emitidas por el Centro Telefónico a clientes y/o prospectos. El contar con una base de datos actualizada y directorio de prospectos o clientes, permite identificar a quienes podemos contactar para la comercialización de nuestros servicios.



En algunos Centros Telefónicos se adapta el "Call Blender", que es la mezcla de las llamadas Inbound y Outbound, con la finalidad de optimizar recursos y elevar los niveles de productividad.

1.3.3 USOS

Las actividades que se pueden llevar a cabo a través del Centro Telefónico son las siguientes:

- Promoción.
- Comercialización
- Asesoramiento a clientes / prospectos.
- Reactivar a clientes inactivos.
- Establecimiento de citas.
- Prospección de clientes.
- Actividades de seguimiento.
- Obtención de información
- Mantenimiento de la relación con el cliente.
- Evaluación de la respuesta a publicidad.
- Cobranza telefónica.

1.3.4 BENEFICIOS

Las empresas que evolucionan exitosamente en los Centros Telefónicos, ofrecen excelentes ventajas y/o beneficios, que son los siguientes:

- ☛ **Mejor servicio:** Implica satisfacer las necesidades del cliente con calidez y comodidad, conocer verdaderamente a nuestros clientes en su relación primaria con la empresa (hábitos, gustos, preferencias, costumbres, reclamos, etc.)
- ☛ **Cobertura:** Es amplia porque se puede llegar al mercado local, nacional o internacional.
- ☛ **Rentabilidad:** Ahorra tiempo, es más económico pues no hay que desplazarse hasta donde se encuentre el cliente.
- ☛ **Oportuno:** Disponible cualquier día a cualquier hora que el cliente lo requiere o desee.
- ☛ **Flexible:** Se adapta a las necesidades de la empresa y del cliente.
- ☛ **Controlable:** se pueden utilizar bases de datos para segmentar el mercado, se puede medir la productividad y realizar estadísticas.
- ☛ **Estandarizado:** Permite unificar la información que se proporciona al cliente, ofreciendo la misma atención, esto se refleja en la imagen corporativa de la empresa.

1.3.5 ATENCIÓN INTEGRAL

Atención integral es el establecimiento de una relación personal con el cliente, *cercana y permanente*, que permita identificar y conocer sus necesidades y modelos de consumo para ofrecer los resultados adecuados, buscando lograr la lealtad del cliente, logrando crear confianza, dando como

resultado la intención de que el cliente regrese a comprar ya que han experimentado una adecuada atención integral.

La atención integral, va a estar soportada por una estructura de servicio que satisfaga los requerimientos de los clientes en una sola llamada, cubriendo con ésta, una gama de posibilidades con respuestas inmediatas y efectivas.

Propósito

El propósito de brindar una atención integral es concurrir al mercado de clientes actuales y potenciales, en un orden de prioridades y con una oferta y compromiso, que establezcan una diferenciación significativa con respecto a la competencia, que satisfaga las necesidades del cliente manteniendo una relación personal.

Esta estrategia valora y reconoce la individualidad del cliente y significa, por esto, una diferenciación estratégica y competitiva en el mercado.

- 】 No ofrecer servicios, satisfacer necesidades.
- 】 No tomar pedidos, lograr una relación integral a largo plazo.

1.3.6 CAPACITACIÓN EN LOS CENTROS TELEFÓNICOS

Los resultados en un centro de llamadas, como de cualquier otra empresa prestadora de servicios, dependen en gran medida del recurso humano, de la voz que escucha el cliente, los proveedores o los empleados. Esto hace necesario que todos y cada uno de los representantes telefónicos cuente con

los conocimientos, habilidades y actitudes óptimas para desempeñar su función. El creciente incremento en tecnología: distribuidores automáticos de llamada (ACD), identificadores de llamada (ANI), pantallas de diálogo y sistemas integrados (CTI) sólo representarán un beneficio en la medida en que los representantes telefónicos los utilicen adecuadamente.

La capacitación constante de los empleados puede ayudar a maximizar el uso de estas tecnologías y a generar la ventaja competitiva que se busca. Los procesos de aprendizaje tienen como objetivo mejorar el desempeño de un individuo específico, y de esta manera incrementar el nivel de satisfacción del cliente, las ventas, la productividad o cualquier indicador que utilice la empresa para medir su éxito. Toda capacitación es un proceso que busca generar aprendizajes significativos que se traduzcan en conductas específicas en el teléfono. Aún las sesiones en grupos tienen como único objetivo que cada persona mejore su desempeño, pues el cliente habla con una persona a la vez.

La demanda de conocimientos y habilidades de los representantes telefónicos exige un sistema de capacitación formal, con base en disciplinas como la didáctica y la andragogía (teoría para la educación de adultos). La época en que cualquier persona se paraba frente a un grupo con la esperanza de enseñar algo ha desaparecido, ahora el entorno demanda contar con profesionales de capacitación capaces de demostrar cómo el cambio de conducta es utilizado en el trabajo diario y cómo afecta los resultados del negocio (participación en el mercado, liquidez y rentabilidad).

No se trata de capacitar porque sí o capacitar para cubrir un requisito gubernamental. Es necesario mostrar el valor que tiene la capacitación al apoyar los objetivos estratégicos de la empresa, mostrar el retorno de inversión en términos económicos y cómo favorece el clima organizacional al ofrecer oportunidades de desarrollo profesional.

La mejor forma de evaluar los procesos de capacitación es determinar en costos y productividad si después de la capacitación la empresa está mejor que antes. Al igual que cuando se invierte en un sistema de computación o maquinaria más moderna, de los procesos de capacitación se debe esperar un retorno en la inversión que justifique esa capacitación.

CAPÍTULO 2

IMPORTANCIA DEL COMERCIALIZADOR DE SERVICIOS

Si creyéramos y confiáramos plenamente en nosotros mismos obtendríamos los recursos más profundos de nuestros ser y los dirigiríamos en sentido favorable a nuestro desarrollo personal.

Anónimo

CAPÍTULO 2

IMPORTANCIA DEL COMERCIALIZADOR DE SERVICIOS

2.1 IMPORTANCIA DEL COMERCIALIZADOR

Cada empresa tiene sus propias fuerzas y debilidades, pero existe un vínculo común compartido por todas las organizaciones sin importar el tamaño o tipo de industria, este vínculo es la **GENTE**.

Los empleados son el mayor activo de cualquier empresa.

El recurso humano de una empresa, es quien forma la personalidad de la organización, su reputación y ambiente de trabajo.

El comercializador de productos y servicios es la persona que tiene contacto con los clientes y prospectos por lo cual desarrolla las funciones más importantes de un Centro Telefónico (Call Center) en la empresa de telecomunicaciones.

Para una visión más clara del papel que juega el comercializador, a continuación se muestran algunas estadísticas que se refieren a las diferentes actitudes que toma el cliente al ser "atendido" por un representante telefónico (Revista: "Centros Telefónicos" Instituto Mexicano de Telemarketing. Año 2000).

- 3 Si el Representante Telefónico atiende mal a los clientes, el 87% de esos clientes insatisfechos contarán su mala experiencia.
- 3 Cada uno de esos clientes mal atendidos se lo contará a por lo menos 9 ó 10 personas.
- 3 El 13% de las personas que escucharon la réplica del cliente insatisfecho se lo comentarán a más de 20 personas.
- 3 El riesgo de la disminución en los ingresos por un cliente insatisfecho puede llegar hasta un 28%.
- 3 Los clientes a quienes se les ha resuelto un problema, comentarán su experiencia con 5 ó 6 personas.
- 3 Del 56% al 70% de la gente que manifiesta algún problema, vuelve a comprar productos de la empresa *si la queja quedó resuelta*, y si ésta se resuelve rápidamente, la recompra se incrementa hasta en un 96%.
- 3 Un consumidor satisfecho recomienda un producto o servicio 3.9 veces.

Perfil del Comercializador

Es importante que el comercializador posea habilidades necesarias para hacer su trabajo y así obtener un alto desempeño de manera consistente, por lo que se considera de vital importancia contar con gente adecuada al perfil ideal.

Dentro del perfil del comercializador se pueden mencionar los siguientes aspectos:

- **Impulso del YO:** EL cual le permite al comercializador obtener un SI y cerrar la venta.
- **Fortaleza del YO:** Le permite al comercializador, recuperarse del rechazo u objeciones de los clientes. El fracaso, en ocasiones puede servirles como motivación para el siguiente intento.
- **Empatía:** Le permitirá al comercializador comprender los sentimientos del cliente y tratar de ver las cosas desde su punto de vista.
- **Tomar Riesgos:** Le ayuda al comercializador a tomar decisiones basadas en la intuición, valor y experiencia, las cuales deberán enfocarse a servir al cliente adecuadamente.
- **Asertividad:** Permite al comercializador identificar con mayor facilidad las necesidades y deseos de los clientes con la finalidad de satisfacerlos.
- **Sociabilidad y Extroversión:** Permite al comercializador mantener buenas relaciones con los clientes, en lugar de perder el tiempo relacionándose.

Como se puede observar el comercializador es un punto clave en un Centro Telefónico (Call Center) en la empresa de telecomunicaciones, por lo que es necesario ahora y siempre contar con comercializadores orientados a brindar servicio, basados en una cultura de atención al cliente.

"La cultura tiene como concepto ser un complejo que abarca conocimientos, creencias, artes, normas morales, leyes, costumbres, otras capacidades y hábitos que el hombre adquiere por ser miembro de la sociedad.

Cultura de atención es tomar en cuenta todos los atributos anteriormente mencionados para atender a los clientes con cortesía y amabilidad, ayudarles en todo momento, asesorarles, entender su situación, es decir, empatizar con ellos (ponerse en sus zapatos).⁴ Esto debe ponerse en práctica en la vida diaria pues se dice que todos somos clientes de todos, ¿qué significa esto?, significa que siempre se requiere de algún servicio o producto, por ejemplo: Cuando se realiza una llamada a un banco para preguntar el estado de cuenta, cuando se realiza el pago de energía eléctrica, cuando se acude a un restaurante, etc., y a su vez las personas que atienden necesitan en alguna ocasión los servicios.

Expectativas de los Clientes

Así como el comercializador representa el éxito o fracaso de un Centro Telefónico, el cliente representa la razón de ser de cualquier empresa, por lo que es necesario que el comercializador identifique las expectativas de los clientes.

A continuación se mencionan algunas expectativas del cliente:

- ☎ Atención Inmediata.
- ☎ Atención continua las 24 horas los 7 días de la semana.
- ☎ Una sola llamada –una propuesta- una solución.
- ☎ Atención en el momento y por la persona correcta.

⁴ Montiel Reyes, Luisa Mirya. Atención Integral en Centros Telefónicos. Pág.2-4

- ☒ Eliminación de llamadas transferidas.
- ☒ Trato con cortesía.

2.2 HABILIDADES Y ACTITUDES DEL COMERCIALIZADOR

Existen habilidades y actitudes con las que debe contar el comercializador de productos y servicios para que tenga éxito:

- *Imagen Personal:* Cuidado y arreglo personal (aseo personal, presencia).
- *Iniciativa y Creatividad:* Capacidad de generar acciones propias para lograr los objetivos (ser proactivo).
- *Actitud de Servicio:* Capacidad de percibir las necesidades, reacciones, inquietudes de los clientes, compañeros y jefes, orientándose al cliente con calidad para satisfacer su necesidad.
- *Comunicación:* Funcionalidad en la interacción verbal y no verbal. Voz, articulación y expresiones faciales, fluidez, uso apropiado de la gramática, amplitud de vocabulario, saber escuchar y la velocidad al hablar.
- *Negociación:* Comunicación de datos, argumentos o posiciones de tal forma que se produzca un acuerdo con la otra parte.
- *Perseverancia:* Capacidad de alcanzar objetivos aún en situaciones difíciles ante obstáculos, con alto grado de tolerancia a la frustración.
- *Organización:* Apego a métodos y procedimientos, para lograr los objetivos.

- **Motivación y Empuje:** Automotivado para realizar su función con gusto, confianza y credibilidad en la empresa.
- **Adaptación al Cambio:** Capacidad para funcionar en distintos ambientes o situaciones.
- **Actitud Profesional:** Ser positivo, con compromiso, entusiasta ante los retos, confianza, autoestima alta, paciencia y honestidad.
- **Trabajo en Equipo:** Capacidad para relacionarse y funcionar como parte de un equipo de trabajo que se apoya para lograr los objetivos.

2.3 CRECIMIENTO HUMANO DEL COMERCIALIZADOR

Es necesario que el comercializador comprenda las bases del desarrollo personal e identifique sus propios recursos para llevarlos a cabo, de esta manera, obtendrá una mayor conciencia acerca de las creencias que integran la imagen que él tiene de sí mismo, y que influye en la calidad de trabajo y de relaciones interpersonales.

2.3.1 AUTOCONOCIMIENTO

La autoconciencia es la capacidad que tiene la persona para darse cuenta de ella misma, de sus pensamientos, sentimientos y sensaciones; es la capacidad que tiene de percibir el pasado, el presente y el futuro, y lo que acontece en su propio mundo interno y externo. Autoconciencia es darse cuenta de la particular forma como se interpreta la realidad, de las

motivaciones que hay detrás de las actitudes y formas de respuesta ante las diversas circunstancias y eventos de la vida.

Hay tres zonas básicas donde se mueve la conciencia:

1. Conciencia del mundo externo:

Es darse cuenta a cada momento de los eventos que se perciben en el aquí y ahora por los cinco sentidos; lo que en estos momentos la persona ve, huele, palpa, escucha o se degusta. Es saber percibir con la mejor claridad posible lo que acontece en el mundo interno y externo de las personas con quienes se interactúa en el ámbito personal y laboral.

2. Conciencia del mundo interno:

Es darse cuenta de los eventos que se acontecen dentro de la persona, lo que se siente debajo de la piel en forma de: tensión, movimientos internos, manifestaciones físicas de los sentimientos y emociones, sensaciones de molestia, agrado, etc.

3. Conciencia intermedia:

Es el campo de la actividad mental y de la imaginación. Es el significado que se le da a los eventos que se perciben, tanto del medio externo como desde el interior de la persona. Toda explicación, interpretación, adivinar, imaginar, recordar el pasado, anticipar el futuro, tiene relación con este tipo de conciencia. Esta zona de conciencia no se ubica en el momento presente,

sino el reino de la fantasía, de los eventos pasados o futuros, del recuerdo o de la imaginación.

Se amplía la conciencia cuando las personas se convierten en agudas observadoras de ellas mismas y del mundo que las rodea, cuando logran agudizar su percepción de la realidad y responden de manera eficaz a lo que se les demanda.

Auto-observación

La práctica de la auto-observación es esencial para el incremento de la conciencia. El que las personas se observen ellas mismas les permite descubrir sus conductas mecánicas, les lleva a darse cuenta de las creencias que están detrás de la interpretación que hacen de la realidad y de lo subjetivo de esa interpretación. Lo importante es saber que pueden cambiar libremente sus creencias y, por tanto, la interpretación que hacen de ellas mismas y de la realidad. Los acontecimientos son sólo eso, acontecimientos y, el valor de "buenos" o "malos", se le confiere a la interpretación que hace la persona de ella misma.

Cultivar la auto-observación es de suma importancia en áreas de atención al cliente como la de un Centro Telefónico (Call Center), pues independientemente de la forma como un cliente plantee su aclaración, siempre se tendrá una respuesta amable y efectiva, pues no se reacciona ante el estímulo externo de manera automática, sino que se conserva una capacidad de respuesta elegida de manera consciente y libre.

Los enemigos de la Auto-observación son:

1. **El parloteo mental** es cuando las personas vagan o saltan de un pensamiento a otro sin dirección, cuando no pueden dirigir conscientemente su atención. Vivir de manera preponderante en la mente y la fantasía, les hace perder contacto con sus emociones y sentimientos, pierden vitalidad, se vuelven más rígidas e inseguras y responden a las cambiantes situaciones siempre con las mismas conductas que les han dado seguridad en el pasado.
2. **El autoengaño** es el que las personas encuentren siempre una justificación para pensamientos, sentimientos y conductas que resultan dañinas para ellas mismas y para las personas que les rodean. El autoengaño es siempre el encontrar justificaciones para tener la razón y encontrar culpables afuera, es no querer darse cuenta de las motivaciones cuando éstas son producto del temor, de la dependencia o de la necesidad de controlar a los demás. El autoengaño es una tierra fértil para el cultivo de emociones negativas y éstas consumen gran cantidad de energía que podría estar disponible para crear y amar. El que las personas se engañen a sí mismas les impide cambiar y les hace estar resentidas, molestas con la vida, quejándose de que las cosas no son como quieren y sin manifestar capacidad para modificar las circunstancias. Esta negatividad provoca que las cosas salgan mal y se cierre un círculo vicioso de reactividad.

Beneficios de la Autoconciencia:

En la medida en que las personas son conscientes se pueden comprometer con sus propósitos de vida y responsabilizarse por los resultados que producen sus acciones. El que elijan de manera consciente les permite definir el rumbo y calidad que le quieren dar a su vida. Cuando su misión de vida y sus acciones surgen de la comprensión de su propia naturaleza y del contacto profundo con su interior, actúan con confianza y sabiduría, eligiendo lo que es benéfico para ellas, lo que les permite mantenerse en un proceso continuo de maduración.

La práctica de la autoconciencia implica la voluntad de vivir con plenitud el momento presente, el "Aquí y Ahora". Si se vive pendiente del pasado o del futuro, o en el mundo de la fantasía, se puede perder contacto con la experiencia inmediata de la vida. "En la medida que me conozco a mí mismo, me acepto y lucho por desarrollar mis capacidades, en esa misma medida conozco y acepto a los demás y me mantengo productivo, vital y optimista."⁵

2.3.1.1 LAS CREENCIAS

Las creencias son los filtros con los que las personas interpretan la relación con ellas mismas y con el mundo; son también la brújula y los mapas que las guían hacia sus objetivos inspirándoles o no la confianza de que sabrán

⁵ Huerta Monroy, Evelyn. Taller de Crecimiento Humano y Desarrollo Laboral. Pág.1-6

alcanzarlos. Lo que una persona cree, lo que juzga factible o no, determina en gran medida, lo que es capaz de hacer.

Las creencias pueden ser la fuerza más poderosa para desarrollar las capacidades, pero también las más dañinas si son limitantes y negativas, pues minan la confianza, seguridad y autoestima. Cuando se cree que las limitaciones son evidentes, incorregibles e insuperables, las personas se incapacitan para poner en juego todos sus recursos.

Si las personas creyeran y confiaran plenamente en ellas mismas obtendrían los recursos más profundos de su ser y los dirigirían en sentido favorable a su desarrollo personal. Con creencias positivas y firmes en su propia persona, son capaces de emprender las acciones necesarias para dar forma al mundo en que desean vivir.

Lo importante de las creencias es que éstas constituyen una opción. Normalmente las personas no se dan cuenta de ello pero *una creencia puede ser elegida conscientemente*. Sus estados emocionales no les ocurren, los crean mediante una serie de operaciones mentales determinadas. La clave está en que elijan aquellas creencias que les estimulan y conducen al éxito y dejar de lado las que pudieran limitarlas.

Pero ¿De dónde proceden las creencias? ¿Por qué ciertos individuos tienen creencias que los impulsan hacia el éxito mientras que otros tienen creencias que contribuyen a su fracaso?

Origen

Cuatro son las fuentes:

- 1) El Medio Ambiente
- 2) Sucesos Importantes
- 3) El Conocimiento Indirecto
- 4) La Propia Experiencia

1.- El Medio Ambiente

Si se contemplan sólo los fracasos y frustración en las personas con las que se convive desde la temprana infancia, será muy difícil llegar a tener una imagen interna del triunfo.

2.- Sucesos importantes

En la vida de todo ser humano hay experiencias importantes que permanecen grabadas para siempre en su mente, en sus emociones y en sus sensaciones corporales. La cualidad positiva o negativa de estas experiencias influye en los éxitos o fracasos que esta persona va teniendo en la vida.

3.- El Conocimiento Indirecto

Otra manera de alimentar las creencias es mediante el conocimiento indirecto, una lectura, una película o una plática, ello implica aprender a través del conocimiento y la experiencia de otras personas.

4.- La Propia Experiencia

Otra forma importante de fortalecer una creencia es a partir de las experiencias anteriores de éxito o fracaso. Si a una persona le fue mal en algo tenderá a creer que siempre le va a ir de esa manera, actúa de manera deficiente y confirma su creencia, formando un círculo vicioso del que le es difícil salir.

En un sentido opuesto, el método más seguro para que la persona suscite dentro de ella misma es la fe en que es capaz de hacer algo, es haberlo hecho antes, aunque sólo haya sido una vez. Con triunfar una vez, es más fácil consolidar la creencia de que la persona puede repetir la experiencia del triunfo. Así, *la fe dentro de la persona se convierte en una profecía que se cumple a sí misma.*

La persona con creencias que elevan su autoestima tiene un fuerte sentido de aprecio y respeto hacia las otras personas. Posee el espíritu de la integración de grupo, de la unidad y de los objetivos comunes. No hay éxito duradero sin relaciones comprometidas y significativas con quienes se interactúa para realizar objetivos comunes.

El trabajo como realización personal implica tener la fuerza para hacer lo que se ama y amar lo que uno hace, sólo entonces el trabajo se convierte en un tiempo de realización personal, en un juego que permite disfrutar y explorar nuevas formas creativas de hacer las cosas.

2.3.1.2 CONCIENCIA CORPORAL

En este proceso de autoconocimiento es indispensable que la persona desarrolle además la conciencia de la íntima relación que existe entre sus pensamientos, emociones y conductas, con los procesos fisiológicos de su organismo. Esto significa que lo que siente y piensa influye de manera directa sobre su cuerpo propiciando los estados de salud o enfermedad.

En el proceso de crecimiento personal es esencial desarrollar la conciencia cuerpo-mente. Si la persona experimenta temor, pena o ira con demasiada frecuencia, va alterando su funcionamiento orgánico y tarde o temprano se produce la enfermedad. Los estados de ánimo negativos reiterados fijan también disposición muscular en forma de tensión crónica que a su vez repercute sobre el estado anímico formándose un círculo vicioso. La úlcera por ejemplo es un caso típico producido básicamente por los estados de estrés y preocupación.

Si la persona logra cobrar esta conciencia cuerpo-mente mediante la auto-observación, llegará a responsabilizarse plenamente de su salud, de sus estados de ánimo y de cómo afectan éstos a su organismo. Aunado a esta toma de conciencia, es conveniente que la persona adquiera información acerca de buenos hábitos alimenticios y de rutinas de ejercicio que le permitan mantener su estado corporal y anímico en óptimas condiciones. Cuando logra hacer cambios significativos en sus hábitos alimenticios,

físicos, mentales, y emocionales, le permite a la naturaleza ejercer su poder de autocuración y se mantendrá en un estado de equilibrio y de armonía física, mental, emocional y espiritual.

2.3.2 AUTOESTIMA

Es la predisposición a experimentar de la persona como competente para afrontar los desafíos de la vida y como merecedora de felicidad. La autoestima le permite llevar una vida significativa, libre e interdependiente, apoyada en la confianza de sus capacidades para obtener de la vida todo aquello que requiere para su realización personal.

La autoestima es el eje en torno al cual giran el éxito y la autorrealización. Una persona con baja autoestima, se vuelve egoísta, no confía en si misma, no desarrolla sus mejores capacidades y cultiva un sentimiento de frustración e inferioridad en su interior. Y desde esta carencia de valoración propia se relaciona con los demás tendiendo a no respetar ni valorizar a los otros. *"Sólo respetamos y valorizamos a los demás cuando nos respetamos y valorizamos nosotros mismos."*

El nivel de autoestima que tiene la persona es el marco de referencia interior desde el cual se proyecta al mundo externo. Sólo una persona que se ama y se respeta es capaz de desarrollar todo su potencial en un proceso de mejora continua.

Una elevada autoestima es como un sistema inmunológico del campo emocional y disminuye la posibilidad de generar emociones negativas. La autoestima es el resultado de una serie de condiciones, donde cada una es la base sobre la que se apoya la siguiente en un orden ascendente y que son expresadas de la siguiente forma:

- : **Autoestima:** "Nada beneficia más al hombre que su autoestima. Cada individuo es la medida de su amor así mismo."⁶
- : **Autorespeto:** La persona reconoce, atiende y satisface sus propias necesidades y valores; es que busque y prefiera todo aquello que la haga sentirse valiosa y orgullosa de sí misma, es que cumpla con sus propios objetivos y metas y con lo que se compromete.
- : **Autorresponsabilidad:** La persona hace conciencia de que de nadie depende su crecimiento personal más que de ella misma, de que ella produce sus propias circunstancias de vida; es lo opuesto a que se sienta víctima, es que reconozca su poder personal para hacer de sí misma y de su vida lo que quiere realmente hacer.
- : **Autovaloración:** Es la capacidad de la persona al conferirse un valor intrínseco por su condición de ser humano, así como de evaluar, interna y externamente, las cosas como buenas o malas en términos de su propio crecimiento y maduración personal.

⁶ Huerta Monroy, Evelyn. Taller de Crecimiento Humano y Desarrollo Laboral. Pág.2-4

- : **Autoaceptación:** La persona se niega a establecer una relación de confrontación y enjuiciamiento consigo misma. Es que admita y reconozca todas las partes de ella misma como un hecho: su forma de ser, de sentir, sus fuerzas y debilidades. La autoaceptación es el primer paso indispensable que tiene que dar para cambiar aquello que la detiene en el camino hacia la maduración personal.
- : **Autoconcepto:** Está formado por el conjunto de creencias que tiene la persona acerca de ella misma. Es la autoimagen que se ha formado como producto de sus vivencias e historias de vida.
- : **Autoconocimiento:** "Cuando aprendemos a conocernos en verdad vivimos." La persona se da cuenta de sus necesidades, sentimientos, motivaciones, de lo que espera ella misma y de los demás, de cuales son sus fortalezas y debilidades. Es tener claro lo que quiere ser, tener y hacer con su vida.

La Baja Autoestima

Es lamentable pero cierto que en el contexto social actual, muchas personas pasan la mayor parte de su vida con una autoestima baja, porque han inferiorizado la creencia de que no valen nada o muy poco, que no son dignos de ser queridos ni de tener éxito ni felicidad en la vida.

Estas personas le proyectan su propio desamor al mundo y viven a la defensiva esperando ser humilladas, engañadas o menospreciadas por los demás y, como viven con una actitud defensiva y pesimista esperando lo

peor, usualmente acaban por atraerlo, para así cerrar el círculo vicioso que le confirma su temor.

Alta Autoestima

Una persona que tiene una elevada autoestima es más espontánea, honesta, responsable y comprensiva; vive más plenamente, es capaz de disfrutar y compartir, tiene buena capacidad para dar y recibir amor sin controlar o someterse, tiene confianza en su propia competencia, confía en sus decisiones y en que ella misma significa su mejor recurso. Al apreciar su propio valor irradia confianza y seguridad y es capaz de apreciar el valor de los demás.

2.3.2.1 MANEJO DE EMOCIONES

Todas las personas han experimentado miedo, cólera, pena, culpabilidad, alegría, amor y odio, y han observado estas emociones en otras personas. Pero exactamente, la palabra “emoción” se deriva de la palabra latina *emovere* que significa remover, agitar o excitar; por tanto, las emociones pueden despertar, sostener y dirigir la actividad orgánica en el ser humano. Sin embargo, las emociones se distinguen de los impulsos fisiológicos en que éstos responden a necesidades estrictamente orgánicas, y aquellas, con frecuencia, dependen de la conciencia que tiene la persona de la importancia de una situación y de esta manera intervienen los procesos de conocimiento, percepción y pensamiento.

Se considera que hay emociones que son negativas cuando alcanzan el grado de destructivas para la propia persona y para sus relaciones interpersonales.

Estas emociones son producto de la baja autoestima, de los temores, de las creencias limitantes, de los sentimientos de culpa, de los juicios que la persona emite, de los deseos de control y expectativas de otras personas y de la realidad.

Emociones como la ira y el temor son parte de la naturaleza humana y cumplen una función de protección. Sin embargo, cuando estas emociones dominan, perturban la vida y restan la energía vital que se requiere para la creatividad, el amor, el trabajo. Sin embargo, cuando la persona las siente, resulta nocivo, tanto reprimirlas como expresarlas inadecuadamente. Para manejarlas es necesario conocer su origen así como las creencias y temores internos que las originan.

Las emociones básicas son: la ira y el temor, y se les llama así porque son el origen de las demás emociones negativas. El listado que a continuación se presenta no tiene orden jerárquico.

BÁSICAS	DERIVADAS
IRA (Explosiva)	Agresividad Frustración Resentimiento Culpa Envidia
TEMOR (Paralizante)	Enjuiciamiento Crítica Venganza Celos

Agresividad

Origen

Necesidad de controlar personas y circunstancias para conseguir lo que se quiere. "Las cosas son como yo digo". Ira acumulada, desequilibrio, hostilidad hacia los demás por la necesidad de imponer nuestra voluntad, agresión.

Dichos

"El que pega primero pega dos veces" "La mejor defensa es el ataque"

Solución

Confiar, fluir, respetar, aceptar, comprender, tolerar.

FrustraciónOrigen

Buscar la satisfacción, la felicidad y la estabilidad fuera del propio interior. Respuesta emocional dada entre la inadecuada satisfacción de las necesidades, expectativas y metas. Surge cuando se encuentran obstáculos no previstos. Respuesta pasiva: no actuar (ya para qué). Respuesta activa: (berrinche).

Dichos

"Al fin que ni quería..." "Con su pan se lo coma" "De mejoras casas..."

Solución

Tener expectativas y metas realistas, aceptar a los demás, no depender anímicamente tanto de las circunstancias externas, flexibilidad y adaptación.

ResentimientoOrigen

La persona se siente lastimada, tocada en sus partes vulnerables. Culpa a los otros de algo que ella permitió que le llegara de esa manera. Es el coraje y dolor que surgen de malinterpretar el actuar de otras personas y de sólo ver las propias necesidades y fragilidades sin entender las de los demás.

Dichos

"El que la hace la paga" "Que dios lo perdone por que yo no" "Arrieros somos.."

Solución

Fortalecer las fragilidades, aceptar que cada persona hace y da lo que puede en ese momento, perdonarse y perdonar a quienes "nos hicieron daño".

Culpa

Origen

Surge de la persona que vive en el tengo que, en vez de en el quiero, decido. La culpa la divide en un "acusado" y un "juez" e impide que cobre responsabilidad por sus acciones y, por tanto, que cambie.

Dichos

Todos los "Si hubiera..." "Me remuerde la conciencia"

Solución

Liberarse del "debe ser" y del "tengo que...", eligiendo conscientemente lo que se quiere hacer. Reconocer que no funciona el que la persona se castigue, por lo tanto, debe asumir la responsabilidad por sus acciones rectificando. Dejar de vivir en el pasado, perdonarse, perdonar y olvidar.

Envidia

Origen

La persona se siente carente de algo que poseen los demás. Disgusto por el bien ajeno, "por lo que no somos o no tenemos". Se genera por tener un sentimiento de merecer más o de ser o tener menos que los demás.

Dichos

"Es envidia de la buena" "Ay si, se cree la muy, muy" "Desde que tengo... ya ni hablo"

Solución

Aprender a vivir más en el ser que en el tener. Agradecer lo que se tiene y responsabilizarse de ello.

Enjuiciamiento o CríticaOrigen

Necesidad de que la persona se fortalezca buscando la debilidad de otros. Prepotencia al enjuiciar, censurar, desacreditar o condenar el proceder de otra persona. La persona tiene la necesidad de buscar culpables o de proyectar en otros lo que no le gusta de ella misma. Juzga de acuerdo a su punto de vista sin tomar en cuenta que los demás no son como ella ni pueden hacer o pensar como ella. Usualmente cuando critica proyecta en el otro algo que no quiere ver de ella misma.

Dichos

"Ya viste a fulanito..." "Yo no sé como puede..." "Con la vara que midas..."

Solución

Aprender a ser empáticos con los demás. Respetar y aceptar cómo es cada persona. Aceptar que cada persona hace lo que puede.

La Venganza

Origen

Es un acto provocado por el rencor y por la creencia de que la persona tiene derecho a "hacerse justicia" por su propia mano. El mal que hace a otro para castigarlo por lo que le hizo le acarrea nuevos males.

Dichos

"Me alegro eso y más se merece" "Me las vas a pagar" "El que a hierro mata.." "Ojo por ojo..."

Solución

La persona debe de dejar de sentirse víctima y pensar en lo que tiene que aprender con lo sucedido. Responsabilizarse por lo que genera en su entorno. Debe aprender a perdonar.

Celos

Origen

Son producto de la desvalorización de la propia persona. Los provoca el temor a "perder los derechos" sobre una persona. Se nutren de la inseguridad y del afán de posesión.

Dichos

"Si cree que me va a ver la cara.." "Nada más que la vea..."

Solución

La persona debe trabajar sobre las creencias que le hacen sentirse insegura y con poca autoestima, valorarse y actuar en consecuencia. Aceptar que ella no puede poseer ni es dueña más que de su propia vida.

El perdón es una de las claves para que la persona limpie su interior de emociones negativas; le proporciona serenidad, paz, salud y armonía en la relación con sí misma y con los demás. El perdón borra resentimientos, frustraciones, envidias, críticas, "la venganza de nosotros hacia los demás o de ellos hacia nosotros".

El perdón libera y limpia a la persona de sentimientos negativos y le permite vivir más feliz. Cuando guarda rencor y se obstina en no perdonar, en realidad el daño se lo está haciendo a ella misma.

Perdonar no es un acto de fragilidad sino de voluntad y requiere mucha fortaleza interna y decisión. Al perdonar se rompen las ataduras que no dejan avanzar. Al perdonar, la persona deja de colocarse en una situación de "víctima" y recobra su fuerza y su dignidad interior.

2.3.3 VALORES

Son aquellas cualidades que se consideran positivas, que influyen en las decisiones y le dan orientación y sentido a la vida. Los valores éticos inclinan a la persona a elegir y a discernir entre lo que es positivo o negativo para ella, en términos de su crecimiento y maduración personal.

Los valores se desprenden de los principios universales que son inherentes al funcionamiento armónico de la naturaleza y le dan su sentido de regularidad y orden. Estos principios son traducidos por cada cultura en forma de valores y símbolos que regulan la conducta humana y le dan a la persona su sentido más profundo de realización. La persona que rige su vida con base en estos principios y valores universales encuentra su propia vía de maduración personal cultivando en su vida cotidiana las virtudes que dignifican más al ser humano como son: el amor, el respeto, la honestidad, la justicia, la integridad, el honor, la dignidad, etc..

La ausencia de estos valores en un individuo o en una sociedad, propicia la pérdida de orientación y de sentido en la vida, y estimula un contexto social donde privan el egoísmo y la proliferación de conductas opuestas a las virtudes mencionadas como son el odio, la injusticia, la traición, la ambición, la venganza, la deshonestidad, etc..

Ningún ser humano nace propiamente con valores, si bien la persona tiene potencialmente la capacidad de adquirirlos, estos son inculcados por la cultura en la que se desarrolla, en primera y en determinante instancia por la familia y después por la influencia educativa, religiosa, y social a la que está sujeta la persona desde temprana edad. Es importante que la persona en algún momento de la vida haga una "revalorización" de lo adquirido para discernir y elegir lo que está de acuerdo a su propia naturaleza, criterio y necesidades de desarrollo personal, y haga a un lado lo demás.

Es imprescindible para el crecimiento personal definir cuales son los valores actuales que le dan dirección y sentido a la vida y en qué grado de compromiso se asumen para cultivarse en términos de hábitos, conductas y actitudes cotidianas.

Para que un valor sea auténtico es necesario:

- Creerlo.
- Sentirlo.
- Hacerlo un hábito y predicarlo de palabra y obra.
- Que sea por elección libre y consciente.
- Elegirlo entre varias alternativas y asumir sus consecuencias.

Es muy importante que la persona tenga claridad de sus propios valores para que pueda establecer un marco de referencia que oriente sus acciones y decisiones en todos los niveles de su vida: laboral, familiar, social, personal, etc.. Cuando elige y actúa en torno a valores le confiere una orientación clara y un sentido a su vida.

Además de los puntos mencionados para lograr incorporar un valor como parte de la vida, hay tres categorías de valores que son útiles para que la persona aclare su propia jerarquía:

Los Valores del SER

Son los fundamentales y se relacionan con la esencia de la naturaleza humana. Por ejemplo: respeto a la vida, la libertad, la dignidad, la integridad, etc..

Los Valores del HACER

Se relacionan con el quehacer humano y orientan hacia la plena realización de la persona. Por ejemplo: la responsabilidad, la justicia, la valentía, etc..

Los Valores del TENER

Se relacionan con las cosas materiales. Por ejemplo: dinero, posesiones materiales, poder, etc..

2.3.4 CONGRUENCIA E INTEGRIDAD

El que las personas sean *congruentes* es que están conscientes de sus valores, de sus necesidades, sentimientos, pensamientos y motivaciones, y actúan consecuentemente con ellos, es decir, son coherentes entre lo que sienten, piensan, dicen y hacen.

El que una persona se acepte tal y como es, puede más fácilmente aceptar y respetar a los otros tal como son. Cuando las personas se sienten escuchadas, comprendidas, respetadas y aceptadas, tienden a disminuir sus actitudes defensivas y a entrar más en contacto con sus verdaderos

sentimientos, sin temor a la censura o al rechazo. En la misma medida en que la persona se conoce, se acepta, se respeta y actúa consecuentemente con ello, puede conocer, aceptar y respetar a los demás. Siendo tal como es, sus relaciones se tornan más reales, significativas y vitales y ayuda a los otros a ser más sinceros y congruentes con ellos mismos.

Integridad quiere decir "unidad". Cuando la persona actúa con integridad significa que se experimenta internamente "una sola pieza", que es nítida en las motivaciones de su conducta y la gente la percibe como persona recta, digna de inspirar confianza lo cual surge de que viva de acuerdo a sus valores y motivaciones más profundas.

Es muy importante que la persona haga conciencia de sus capacidades y de su valor intrínseco como ser humano, pues le evita caer en relaciones y situaciones de dependencia y control mutuo que merman su recurso y su autoestima.

2.3.4.1 PROACTIVIDAD Y RESPONSABILIDAD

La **proactividad** es la capacidad de tomar la iniciativa para hacer que las cosas sucedan y de responsabilizarse plenamente del resultado de las acciones. Es dejar de otorgarle poder a las personas y a las circunstancias externas para manejar al antojo las emociones y conductas. Es la libertad interior para elegir una respuesta propositiva en cada situación, haciéndola

un producto de las decisiones y valores que de los estado de ánimo o de las circunstancias. Proactividad es ser dueño y responsable de las acciones y decisiones y no esclavos de las reacciones.

La proactividad es la tendencia natural que tiene todo ser humano a elegir, a actuar, y a responsabilizarse de sus acciones. No obstante esta capacidad usualmente se ve restringida por la falta de autoconocimiento, la baja autoestima y la dependencia emocional que fomentan los entornos familiares sobreprotectores o amenazantes tan comunes en la cultura mexicana.

La persona proactiva elige libremente su respuesta, toma la iniciativa y se responsabiliza de sus actitudes y decisiones, tiene la fuente de su motivación en su propio interior y actúa siempre por valores y principios respetando sus convicciones a favor de su crecimiento humano y profesional. La persona proactiva está abierta al cambio y al aprendizaje constante y no elude tomar decisiones.

Las personas reactivas permiten que su conducta se vea dominada por las circunstancias o por sus emociones y tienden a no responsabilizarse del resultado de sus acciones y decisiones. La actitud reactiva de una persona ante la vida es originada por una sensación de desconfianza en si misma de minusvalía, impotencia e incapacidad de enfrentarse ante la vida satisfactoriamente con sus propios recursos. La persona reactiva vive justificando sus estados de ánimo, su apatía o ineffectividad por causas

externas a su propia persona. La reactividad indica dependencia de las cosas, personas o situaciones externas para poder estar bien.

●: La persona es íntegra cuando...

...respeto y mantiene su palabra y los acuerdos tomados, cuando las personas sienten plena confianza en otras cuando deciden hacer algo, cuando respeta su salud y su cuerpo y actúa de tal manera que se beneficiamos física, mental y espiritualmente.

●: Deja de ser íntegra cuando...

... rompe los acuerdos, cuando incumple con su palabra, cuando no despierta confianza con los demás para realizar cosas, cuando deja cosas inconclusas, cuando hace cosas que hacen daño o disminuyen su bienestar físico, mental o espiritual.

Mantener la integridad requiere de mucho valor y fuerza interior, implica arriesgarse a la desaprobación, al rechazo o al conflicto con los demás.

La recompensa de la persona íntegra no tiene precio ya que le da serenidad interior, autovaloración, fuerza de convicciones gusto por la vida, pasión y entrega por lo que hace al vivir de acuerdo a sus convicciones y valores.

Responsabilidad significa la capacidad de responder de manera consciente a todos los eventos, decisiones y acciones de la vida. Es la capacidad de respuesta para asumir las consecuencias, el control y los resultados de todo

lo que se decide y hace en la vida. La responsabilidad da un sentido de poder personal, de efectividad y logro en todo lo que se emprende.

Poder personal es ser dueño de las decisiones, elecciones y respuestas asumiendo plenamente las consecuencias y resultados de ellas. Si la persona asume sus experiencias, decisiones y acciones y se hace responsable de ellas, recobra su sentido de poder personal. Por tanto, incrementa su autoestima y el compromiso con el desarrollo de sus capacidades y sus recursos para enfrentar la vida con un reto de crecimiento constante.

2.4 PSICOLOGÍA DEL ÉXITO

Cada persona tiene su propia idea acerca de lo que es el éxito. Para unos puede ser tener poder, para otros hacer mucho dinero o tener fama, para otros tener salud y una buena relación familiar o amorosa, etc. Sin duda estos aspectos son reconocidos como indicadores del grado de éxito que ha alcanzado una persona, sin embargo, el verdadero éxito no radica en alguno de estos factores externos que fácilmente pueden cambiar o perderse, sino en un desarrollo armónico de todos acompañado de un profundo sentido de relación personal.

En todo ser humano hay una tendencia natural a buscar el éxito, es decir, la plena realización personal. En el interior de cada persona hay una fuerza que

impulsa a buscar la autorrealización. A esa fuerza también se le puede llamar la "vocación profunda", la esencia o misión de vida.

Visto de esta forma, el éxito más elevado al que puede aspirar un ser humano es desarrollar plenamente su naturaleza propia, manifestar su individualidad mediante el desarrollo pleno de sus capacidades físicas, mentales, emocionales y espirituales, para contribuir de manera creativa a la mejoría de si mismo y del mundo social y natural que lo rodea. El éxito implica desarrollar un sentido de congruencia, plenitud e integridad mediante el cultivo simultaneo de lo material, lo emocional, lo intelectual y lo espiritual, orientado por la misión personal de vida.

Es común que el temor, el miedo al rechazo, la tendencia a buscar el menor esfuerzo y a quedarse en las zonas cómodas bloqueen el contacto con la necesidad de crecimiento personal y la persona termine aceptando pasivamente de la vida lo que le va llegando sin luchar por lo que realmente le gustaría hacer y que le llevaría a crecer como persona. Esta renuncia a ser ella misma puede resultar cómoda pero tiene un alto precio: distintos grados de frustración, insatisfacción, dependencia, pérdida de vitalidad, de creatividad de pasión por la vida y por lo que se hace.

Cuando la persona descubre lo que quiere ser, hacer, y tener en la vida y se compromete con ella misma a realizarlo desarrollando sus capacidades y

contribuyendo creativamente con el entorno social, la vida se vuelve plena de sentido, todas las experiencias que vive las ve como una oportunidad para mejorar, inmersa en un proceso de maduración y crecimiento continuo. Esto le produce una sensación de congruencia, de dignidad, de fuerza, de dirección, de confianza y de seguridad interior, como usualmente se dice, la sensación de "SER UNO MISMO". Este es el sentido más profundo del éxito, la sensación de plenitud y de autorrealización personal.

El éxito implica nutrir con el tiempo y la atención todos los aspectos fundamentales en la vida como seres humanos, es decir, los cuatro ámbitos o niveles básicos que integran la humanidad deben ser cultivados armónicamente. El autoconocimiento, la autoestima, la congruencia, el vivir "aquí y ahora" con un sentido de misión personal, centrado en principios, con plenitud, son los ejes que facilitan el desarrollo armónico de estos cuatro aspectos.

Estos cuatro niveles son:

- † Físico - Económico
- † Social - Emocional
- † Menta I- Intelectual
- † Holístico - Espiritual

Físico-Económico

Es la base indispensable para mantener la vida, implica tener buena salud, sexualidad plena, vitalidad, libertad económica, base material, seguridad, etc.

Social-Emocional

Los seres humanos necesitan sentirse aceptados, apreciados, valorados y respetados. Esto implica tener relaciones afectivas nutritivas, significativas, desarrollar la capacidad de dar y recibir amor, cultivar la amistad, la confianza, tener relaciones interpersonales sanas, de crecimiento, libertad y respeto mutuo.

Mental-Intelectual

Es cultivar cotidianamente la capacidad de comprender la realidad, de tomar decisiones, de discernir, de desarrollar la creatividad intelectual, el conocimiento, la producción de ideas, de nuevos conceptos, etc..

Holístico-Espiritual

Es dirigir la vida de acuerdo a las aspiraciones más profundas, orientada por principios y valores reconocidos como universales, valores que humanizan y ayudan al desarrollo pleno del potencial humano. Es cultivar cotidianamente un espacio de "silencio interior" que permita mantener el contacto con el "yo profundo" con los ideales más elevados y mantener un sentido de equilibrio y armonía en la vida.

Cuando la persona cultiva el nivel holístico espiritual, mantiene vivo el sentido de asombro, respeto y amor por si misma y por todo lo que le rodea.

CAPÍTULO 3

ORIENTACIÓN AL SERVICIO

Le gusta servir a los demás y le gusta
despertar a los demás. Si que un día
se va a descubrir que en el servicio
hay mucha alegría.

CAPÍTULO 3

ORIENTACIÓN AL SERVICIO

3.1 INTRODUCCIÓN

En ocasiones, la mejor forma de conceptualizar algo es enunciando precisamente lo que no se quiere conceptualizar, así se comprende mejor su importancia. Esto sucede en forma muy clara cuando se quiere conceptualizar lo que es servicio.

El servicio no es el dominio de una persona sobre otra; no es una forma de esclavitud ni de servilismo, ni es un signo de inferioridad. No se trata de que alguien pierda para que el otro gane, ni es sólo una transacción mercantil.

En *El placer de servir*, Ron McCann dice que "las personas y las organizaciones que ellas forman tienen irremediabilmente como misión el servir. Estamos aquí para servirnos todos. Ni más ni menos". El servicio es un trabajo realizado para alguien; es un hecho, una ejecución, un esfuerzo.

El servicio consiste en que una persona saque lo mejor de sí misma para ir al encuentro de las necesidades de otra u otras personas; es poner lo que es cada quien para enriquecer a los demás; es darse sin perder lo que se es; es

ser útil a los demás. El servicio fundamentalmente es una actitud ante la vida.

El filósofo Rabindranath Tagore expresó la idea del servicio en forma muy clara y bella: *"Dormí y soñé que la vida era alegría, desperté y vi que la vida era servicio, serví y descubrí que en el servicio se encuentra la alegría"*.

El servicio demuestra que las personas son interdependientes, que necesitan de los demás: Las ubica dentro de la sociedad y les proporciona un lugar en el mundo. Al buscar la cooperación con sus semejantes, el servicio crea relaciones a largo plazo y no sólo efímeras.

Para servir, se requiere sensibilidad y capacidad para escuchar a los demás, una habilidad especial para ver y oír lo que los demás no ven ni oyen. Al servir se enriquece el trabajo que se realiza y permite aumentar el aprecio a uno mismo: "Soy valioso porque puedo dar lo mejor de mí a los demás".

3.2 LA CULTURA DE COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO

El rescate de la individualidad de las personas se basa en una necesidad latente de ser atendido, conocido y reconocido como una entidad diferenciada y única, cuyas necesidades y expectativas requieren de un tratamiento masivo, anónimo y despersonalizado que recibe en general.

La relación cliente/ empresa de telecomunicaciones se constituye como un elemento estratégico que diferencia a estas empresas de su competencia, además de los elementos tácitos (precio, cobertura, etc.); con los que otras empresas de telecomunicaciones operan en condiciones muy semejantes.

Lo que se ve en la empresa de telecomunicaciones es, un cambio cultural, es decir, una cultura que permite a la empresa estructurarse hacia afuera a partir del cliente y no a partir de estructuras internas de poder, la orientación al cliente es, en este sentido, el punto de partida para generar nuevos modelos culturales que definan los roles tanto personales como empresariales.

Desde luego el desafío es enorme ya que hay modelos y tradiciones que persisten, prejuicios y temores que hay que vencer, nuevas mentalidades y actitudes que desarrollar.

El desafío es afrontar los nuevos paradigmas que presenta esta naciente cultura, una nueva forma de dar la cara al futuro.

3.2.1 NUEVOS PARADIGMAS

Un paradigma es un patrón de conducta y de acuerdo a él las personas se enfrentan al mundo; es un modelo mental que explica el entorno y ayuda a predecir el comportamiento.

Es el modo en que se ve el mundo, no en el sentido de la vista, sino como percepción, comprensión e interpretación. Un ejemplo de cómo cambia la forma de comprender e interpretar al mundo se puede apreciar en el libro "Los siete hábitos de la gente altamente efectiva" de Stephen Covey en el que relata:

"Cierta día viajaba en el tren, la gente estaba tranquilamente sentada, sumida en sus pensamientos. De pronto entraron al vagón un hombre y sus hijos. Los niños eran tan alborotadores que de inmediato se modificó el ambiente. El hombre se sentó junto a mí y cerró los ojos, en apariencia ignorando y abstrayéndose de la situación. Los niños gritaban, arrojaban objetos, incluso arrebataban los periódicos a la gente. Era muy molesto. Pero el hombre no hizo nada. Yo no podía creer que el hombre fuera tan insensible como para permitir que los chicos alborotaran de esa manera a la gente y no hiciera nada para impedirlo ni asumir ninguna responsabilidad. Noté que las personas que se encontraban ahí sentían igualmente irritadas. De modo que me volví hacia él y le dije: 'Señor, sus hijos están molestando a muchas personas ¿no puede controlarlos un poco?'. El hombre alzó los ojos y dijo con suavidad 'Oh tiene razón, supongo que yo tendría que hacer algo. Volvemos del hospital donde su madre ha muerto hace más o menos una hora. No se que pensar y supongo que ellos tampoco saben como reaccionar'. De pronto vi las cosas de otro modo y como

las vela de otro modo sentí de otra manera, me comporte de otra manera; mi irritación se desvaneció...”.

El anterior es un ejemplo de cómo repentinamente la forma de interpretar las cosas es distinta, las cosas se ven de otra manera y por lo tanto se piensa de otra forma.

Las personas experimentan un cambio de pensamiento o conducta cuando afrontan una crisis o un cambio de hábitos, de pronto ven sus prioridades bajo una óptica diferente o en un rol distinto.

Los paradigmas van evolucionando, se modifican de acuerdo a las circunstancias, a las situaciones y a los cambios.

En la empresa de telecomunicaciones se han experimentado cambios en los paradigmas: El cambio constante en el ámbito de las telecomunicaciones, en la tecnología, en la llegada de la competencia, en la actitud que se debe asumir frente al cliente. Esto ha provocado que la perspectiva sea diferente, y que la empresa se deba adecuar a las nuevas exigencias que estos fenómenos le han planteado.

Administrar el futuro, no el pasado significa dejar atrás estructuras, pensamientos y percepciones actuales y prepararse para enfrentar con éxito todas las modificaciones que impone el nuevo modelo organizacional.

Bases del Éxito

El éxito se basa en:

- ☺ Orientación al cliente.
- ☺ Competitividad.
- ☺ Cambio constante.

El nuevo modelo de trabajo es:

- ☺ Organización por procesos y equipos.
- ☺ Personal multifuncional (multihabilidades).
- ☺ Personal fortalecido.
- ☺ Personal preparado.
- ☺ Trabajo para la satisfacción del cliente.

Este nuevo modelo debe vencer la resistencia natural que tiene el trabajador y en general el ser humano a los cambios.

3.3 ORIENTACIÓN HACIA LA COMERCIALIZACIÓN

La orientación a la comercialización surge a finales de la Segunda Guerra Mundial, después de ésta los consumidores están menos dispuestos a dejarse persuadir ya que tiene una actitud más sofisticada y cosmopolita. Esto significa que la gente se vuelve más conocedora, menos ingenua y más difícil de influenciar, lo que torna a las compañías a identificar los

deseos y necesidades de la gente y dirigen todas sus actividades corporativas a atender estas necesidades y deseos de los consumidores o clientes con la mayor eficiencia posible.

Proceso de Ajuste

En la empresa de telecomunicaciones el proceso de ajuste a la dinámica del cambio con enfoque a la comercialización, es de tal magnitud y profundidad, que obliga a replantear incluso valores propios de una cultura establecida.

Esto comprende el conjunto de principios, normas políticas, comportamientos, líneas de autoridad, esquemas de comunicación e interrelación, funciones y responsabilidades, estilos de liderazgo, ejercicio de la gestión directiva; en general, de todos aquellos valores de una manera homogénea y dinámica que perfilan la cultura en la empresa de telecomunicaciones.

La orientación a la comercialización no ha sido una condición determinante en dicha empresa. Las estructuras de organización, así como la definición de las funciones y responsabilidades no han contenido explícitamente esta orientación. En términos de comercialización la empresa de telecomunicaciones ha sido todo, en todos los niveles, más reactiva que activa; ahora está siendo requerida para asumir consistentemente la iniciativa, para reconocer los mercados, detectar y resolver las necesidades del cliente, conocer profundamente los propios productos y servicios y sus beneficios, establecer una relación integral de negocios, lograr la lealtad del cliente, buscar prospectos, etc..

Todo esto, además, en un marco de rentabilidad. Sin embargo, la comercialización no es materia conocida para la mayoría de las personas, existe escasa familiaridad que induce a imágenes deformadas y poco alentadoras respecto a la figura de comercializador de servicios. Por ello se debe reforzar el rol de comercializador de servicios profesional que sirve al cliente.

El comercializador profesional ayuda al cliente, sabe escuchar, enseña, evalúa, identifica los servicios que cubren las necesidades del cliente.

El comercializador profesional debe incorporar sus esfuerzos de promoción :

1. Conocer el entorno en comunicaciones de los servicios y sus características.
2. Anticiparse al futuro y establecer conclusiones.
3. Conocer las políticas y procedimientos de la empresa.
4. Rebatir la competencia en telefonía.
5. Establecer un clima de confianza con el cliente.
6. Transmitir seguridad.
7. Mantener contacto con el cliente (seguimiento).
8. Estar al día en conocimientos relacionados con la función.
9. Resistir la frustración con carácter y energía.
10. Enfrentar desafíos.
11. Cumplir las metas.

Ahora bien, ante esta visión en el rol de comercializadores, la promoción se percibe como la forma de satisfacer las necesidades del cliente, por lo tanto es una forma de servir.

Ya no se puede esperar a que aparezcan clientes y soliciten el servicio, ahora se debe tomar la iniciativa, identificar prospectos, definir sus requerimientos, satisfacer integralmente sus necesidades. La "empresa de telecomunicaciones toma pedidos" es del pasado, la comercialización profesional es el futuro.

3.4 ORIENTACIÓN AL SERVICIO

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o servicio genérico.

La orientación al servicio es compromiso fundamental del comercializador telefónico.

- ☛ El primer comprometido para prestar el servicio es el que promueve.
- ☛ El concepto "prestar un servicio" va más allá del compromiso por estar pendiente y atento en ayudar a que el servicio y/o producto se entregue como se pacto originalmente.

Actitud de Compromiso

La promesa implica necesariamente un deber, una actitud dirigida a cumplir las promesas, basada en el conocimiento de lo que se puede y no se puede hacer.

☛ Cuando a alguien no se le cumple una promesa, esa persona puede pensar que ya se había decidido desde el principio.

☛ Si se da un excelente servicio al grado de cumplir las promesas, el cliente reaccionará de la siguiente manera:

" La satisfacción del cliente es muda, sólo se vuelve elocuente cuando no se cumple con lo prometido ".

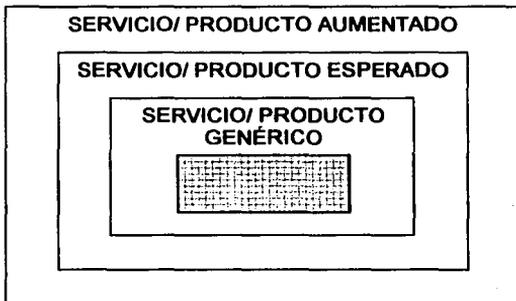
Concepto de Cliente

Es la persona física o moral que tiene necesidades por complacer, cuenta con poder adquisitivo, está en busca de productos y/o servicios y tiene el poder de decidir a quién le compra. Además, tiene una serie de expectativas que busca satisfacer.

3.4.1 EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

El cubrir y superar las expectativas del cliente involucra tres niveles:

1. El servicio/ producto genérico. Que es lo que le permite estar en el mercado.
2. El servicio/ producto esperado. Que satisfaga las necesidades del cliente.
3. El servicio/ producto aumentado. Exceder lo esperado por el cliente.



Cumplir con las expectativas del cliente significa:

- ☺ Entregar calidad en servicios y/o productos:
 - Sin fallas
 - Sin errores
 - Sin retardos
- ☺ Asimismo, cumplir con los atributos y beneficios comprometidos.

Tipos de Atributos

Los atributos son aquellas características, ventajas, usos, formas o beneficios, de un producto o un servicio que cubren una necesidad del cliente. Existen dos tipos de atributos:

- Tangibles.
- Intangibles

Atributos Tangibles

Son los que el cliente puede tocar, sentir o bien quedarse al momento de la operación.

Atributos Intangibles

Son los que cubren las necesidades del cliente a través de servicios.

3.5 IMPORTANCIA DEL SERVICIO DE CALIDAD

El mejoramiento permanente del recurso humano de todo nivel es como la organización podrá lograr el tipo de cambio que se requiere para modificar la cultura y clima de trabajo que son fundamentales para alcanzar la calidad total.

Las Tres Dimensiones de la Calidad Total

Eficiencia: Enseñar, habilitar, apoyar y dirigir al recurso humano para que pueda hacer correctamente su trabajo.

Eficacia: Ayudarle a identificar, precisarle, definirle y comunicarle lo que es correcto hacer en su trabajo.

Innovación: Confiar, delegar, involucrar y apoyar al recurso humano para que determine qué y cómo puede mejorar en su trabajo para hacer siempre lo correcto.⁷

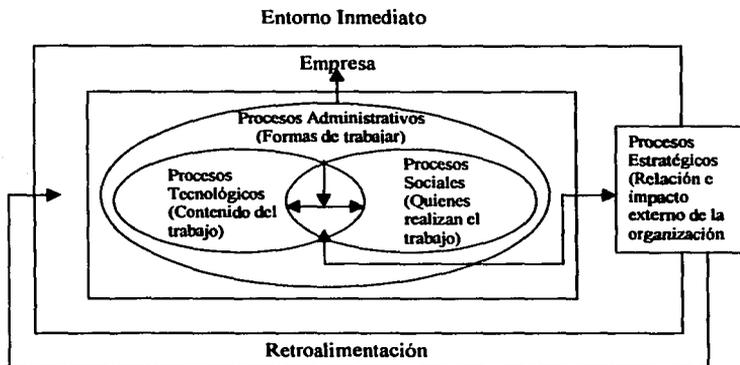
Procesos Básicos de una Organización y sus Variables

1. Sociales (recursos humanos)
 - Dirección y liderazgo
 - Manejo del poder
 - Cultura
 - Clima organizacional
2. Estratégicos (relación con otras organizaciones)
 - Entorno
 - Sistema proveedor-cliente
 - Carácter y personalidad
 - Subsistemas
3. Administrativos (como se hace el trabajo)
 - "Previsión
 - Planeación
 - Organización
 - Integración

⁷ López Loza, Raúl. Nivelación de Técnicas de Orientación y Nivelación Telefónica. Pág.2-1

- Dirección
 - Control⁸
4. Tecnológicos (contenido del trabajo)

- Conocimientos
- Capacidad instalada
- Capacidad utilizada
- Innovación



El equilibrio entre los procesos sociales tecnológicos y administrativos de una empresa da como resultado Calidad de Vida de Trabajo (CVT); y como consecuencia de ésta también se logra una mayor satisfacción en el trabajo total.

⁸ Reyes Ponce, Agustín. Principios de Administración. Pág. 61

La CVT, es producto de factores intrínsecos (fondo y forma de trabajo) como extrínsecos (entorno del trabajo) y en la medida que exista un equilibrio entre ambos tipos de factores, se dará la CVT en su sentido más amplio.

Tres Factores Básicos de la CVT y sus Respectivas Variables

1) Sistema de dirección de la empresa comprende:

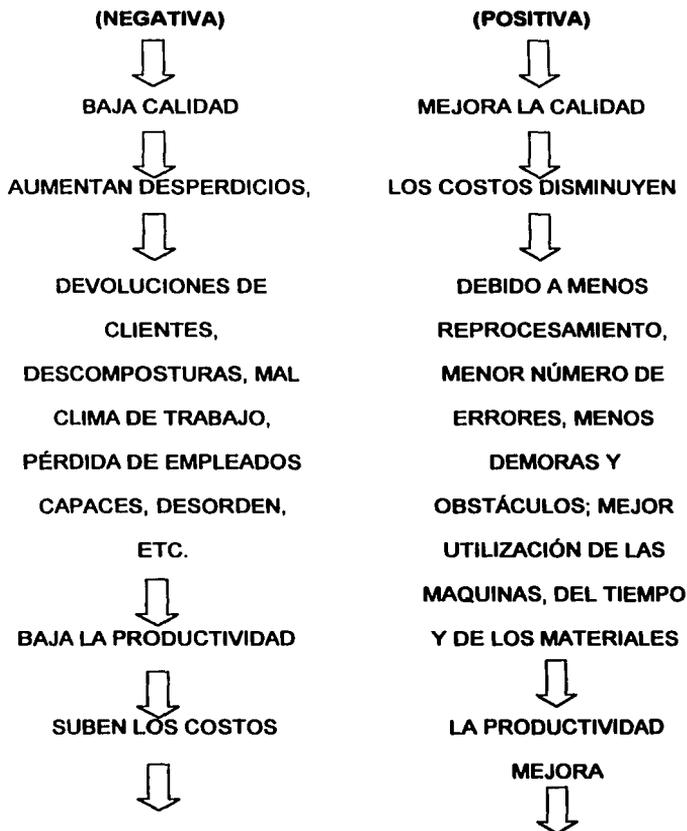
Alta dirección (accionistas, consejo de administración, presidente, vicepresidente, director general y ejecutivos de primer nivel) encargada de definir la estructura, procesos, destino y ambiente interno de toda la organización a su cargo.

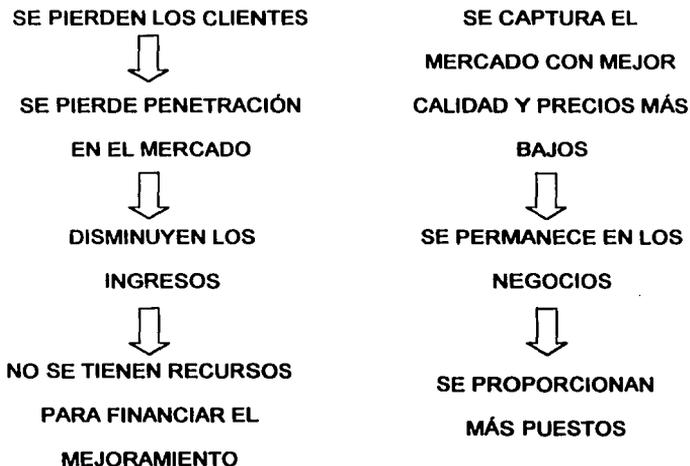
2) Sistema de trabajo de la persona:

Este sistema comprende todos los aspectos relacionados con la naturaleza y diseño del puesto (contenido y forma) que desempeña la persona. Como es natural, este sistema es definido por el sistema de dirección de la empresa.

3) Sistema de vida de la persona:

Este sistema comprende todos los aspectos relacionados con la vida privada de la persona que desempeña el puesto. Este sistema impacta negativa o positivamente en el sistema de trabajo.

La Reacción en Cadena



Sistema de Vida de la Persona

El sistema de vida de cada una de las personas que integran la organización afecta su sistema de trabajo a través de las siguientes variables:

- ‡ Personalidad y carácter.
- ‡ Formación académica.
- ‡ Patrones culturales (hábitos, costumbres y actitudes).
- ‡ Necesidades, expectativas y objetivos personales.
- ‡ Experiencia laboral.
- ‡ Salud.

† Vida familiar.

† Vida social.

Para lograr la CVT es fundamental que exista una adecuación o equilibrio entre todas estas variables y la estrategia, estructura, procesos y medio ambiente organizacional del sistema de dirección de la empresa.

La Administración del Personal como Sistema

Desde un punto de vista sistémico, la administración de personal se considera un subsistema del gran sistema-organización, interactuando con otros subsistemas de la empresa, y todos ellos actuando integralmente hacia la consecución de las metas estratégicas previstas.

Es obvio que esta interrelación e interdependencia no es estática, sino dinámica, interviniendo procesos alimentadores, como la atracción y la selección externa, la planeación de recursos humanos, las políticas de remuneración.

3.5.1 PUNTOS RELEVANTES PARA EL SERVICIO DE CALIDAD

Una organización y su personal, están destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del cliente.

Concepto

Servicio es, un trabajo realizado por alguien. Un servicio es un hecho, una ejecución, un esfuerzo:

Las características generales de servicio, son las que se describen a continuación:

- *Intangibilidad*: Los servicios son intangibles. Al contrario de los productos, no se les puede tocar, probar u oler.
- *Heterogeneidad*: Los servicios varían. Como se trata de una acción realizada por seres humanos, es difícil de generalizar.
- *Inseparabilidad de producción y consumo*: Un servicio generalmente se consume mientras se realiza, con el cliente implicado en el proceso.
- *Caducidad*: Los servicios no se pueden almacenar. Si un servicio no se usa cuando está disponible, la capacidad de uso se pierde.

La importancia de la calidad de servicio se da cuando se quiere brindar algo bien.

El servicio al cliente es una función de la percepción de sus clientes, no de las normas.

El cliente es quien decide si ha recibido o no un buen servicio, aun cuando se hayan cumplido todas las normas, si el cliente no se siente satisfecho, el servicio al cliente es malo.

La satisfacción del cliente es el resultado final de la suma de todas las experiencias que tuvo el cliente en el establecimiento.

Concepto

La calidad de servicio es:

La acumulación de experiencias satisfactorias repetidas.

El objetivo general de la calidad de servicio es:

- El mantenimiento de los clientes
- Desarrollo de nuevos clientes.

!!! Clientes Satisfechos !!!

Si la empresa no se preocupa por sus clientes.....

Alguien más lo hará.

Por lo anterior es importante saber:

- ‡ Quién es
- ‡ Qué quiere
- ‡ Qué necesita
- ‡ Qué piensa
- ‡ Qué siente
- ‡ Si está satisfecho
- ‡ Si piensa volver

EL CLIENTE



La gente compra "funciones" no "productos".

Funciones es todo aquello que puede hacer con lo que compra y que satisface su necesidad.

3.6 CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE VÍA TELEFÓNICA

El objetivo del servicio debe ser siempre el cliente. Es por esta razón que una empresa de servicios como la de Telecomunicaciones debe inexorablemente prestar buenos servicios, o sea, no basta con colocar un buen servicio, es necesario atender al cliente para que él pueda tener plena satisfacción con el servicio otorgado.

Sin embargo, esa no es la regla, muchas empresas de servicio atienden muy mal a su público telefónicamente, sobre todo porque falta la mentalidad ideal del representante telefónico de prestar servicios con calidad.

Existen varios elementos de calidad en la empresa de telecomunicaciones, los cuales se mencionan a continuación:

- ✓ La definición de calidad está: Orientada al cliente.
- ✓ Las metas se centran en el: Balance del corto y largo plazo.
- ✓ El énfasis se pone en: Prevención de errores.
- ✓ Los costos se: Reducen (cuando se enfatiza la calidad).
- ✓ Los errores se entienden como el resultado de: Causas comunes (sistema y prácticas de administración inefectivas).

- ✓ La responsabilidad de calidad corresponde a: Todo el personal.
- ✓ La cultura tiende hacia: El mejoramiento continuo, innovación y permiso para cometer errores.
- ✓ Los problemas se solucionan: En equipo, empleados de todos los niveles.

Principios

Para tener una actitud positiva de servicio debemos conocer los principios básicos que son:

Cortesía: Amabilidad, respeto, atención, educación.

Seguridad: Transmitirla aclarando las dudas que surjan, así como el dominio del servicio/producto.

Confiabledad: Habilidad para otorgar el servicio comprometido con exactitud y eficacia.

Responsabilidad: Compromiso de ayudar a los clientes y brindarles un servicio eficiente.

Competencia: Identificar las fortalezas y debilidades para dar un buen servicio.

Acróstico de autocompromiso para brindar un servicio con actitud positiva y triunfadora.

S onrisa
E ntusiasmo
R espeto
V oluntad
I niciativa
C omunicación
I nteligencia
O rganización

Si se desea tener calidad en la atención telefónica con el cliente es necesario tomar en cuenta los puntos siguientes:

- 1) Cuidar el tono de voz: claro, cordial, pausado, natural, modulado.
- 2) Mantenerse bien informado sobretodo lo referente al centro de trabajo para que se pueda proporcionar de inmediato los datos que sean solicitados.
- 3) Responder con prontitud a más tardar a la tercera llamada.
- 4) Anotar de inmediato todos los datos necesarios para transmitir los mensajes. Tener a la mano formas para los recados telefónicos, lápiz, pluma.
- 5) Escuchar con atención, concentrarse en el mensaje del interlocutor; no interrumpirlo.

- 3 Formular el mensaje para verificar la comprensión del mismo y siempre anotar, evitar confiar demasiado en la buena memoria.
- 3 Captar a través del tono de voz del interlocutor su estado de ánimo, evitar conflictos para disminuir tensiones.
- 3 Utilizar palabras de cortesía como: Sería tan amable, por favor, permítame, lo comunico, gusta esperar, gracias, gusto en saludarle, tener en cuenta no caer en exageraciones.
- 3 Identificar a la empresa al recibir llamadas, departamento, el nombre y disposición para ayudar.
- 3 Mencionar el nombre del interlocutor durante la recepción del mensaje:
¿En qué puedo servirle Srita. Valle?. Fue un placer atenderle Dr. Ortiz.
- 3 No se debe hacer esperar mucho tiempo en la línea al interlocutor, es importante no dejar pasar más de 30 segundos sin informarle que se está en su asunto.
- 3 Cuando se tenga que pasar una llamada a otra persona, verificar que se encuentre para que se le pueda atender.
- 3 Siempre se debe colgar después del interlocutor, despidiéndose con amabilidad y cortesía.

Para mejorar la calidad del servicio se recomienda llevar a cabo los cinco pasos siguientes:

1. Tener mayor acercamiento con el cliente interno y externo para entender sus requisitos y poder satisfacerlos "justo a tiempo" (trabajar en equipo y en coordinación)
2. Contar con un sistema de administración preventiva, que facilite la entrega del servicio bien y a la primera (personal profesional y con sentido de anticipación).
3. Definir estándares de desempeño para la entrega del servicio, sin errores ni desviaciones (mejor productividad).
4. Conscientizar sobre lo que cuesta proporcionar el servicio bien y a la primera y lo que cuesta entregarlo con errores (orgullo por desempeñar bien el puesto de comercializador telefónico).
5. Comprender el servicio como un proceso y buscar constantemente formas de mejorarlo (todo trabajo esta considerado como un proceso).

Separación Comercialización-Servicio

Al igual que la comercialización es fundamental en la atracción de nuevos clientes, el servicio es esencial en su mantenimiento.

Tiene poco sentido que se invierta fuertemente en publicidad, promoción y programas de comercialización si los clientes pueden perderse por un servicio deficiente.

Tanto la comercialización como el servicio son imprescindibles. La empresa de telecomunicaciones hoy en día no puede permitir debilidades en ninguno de estos dos factores.

Desafortunadamente la atención personalizada y la calidad en el servicio se ven a menudo y equivocadamente como opuestas.

En realidad la comercialización y el servicio son inseparables. En la actualidad, con tanta competencia, la empresa de telecomunicaciones requiere de comercializadores telefónicos que sean capaces de poder identificar precisamente las necesidades, expectativas y servicios adicionales del cliente para que él mismo pueda elegir lo que mejor le convenga luego de los ofrecimientos éticos y profesionales para que se pueda entregar un servicio integral con calidad.

El saber comercializar es parte de un buen servicio. Ayudar al cliente a encontrar los servicios que exactamente cubrirán sus necesidades, es excelente servicio.

Y un buen servicio en cualquier parte de la organización apoya a la comercialización porque frena la pérdida de los clientes a los que se les promocionó ayer.

3.7 MOMENTOS DE VERDAD

Es importante hacer una valoración de la realidad en base a las necesidades del cliente.

Es todo un momento o experiencia cuando un cliente entra en contacto con la empresa, ya que su impresión o percepción valúa la calidad del servicio.

Momentos de Magia

- ☺ Experiencia plenamente satisfactoria.
- ☺ Capturan al cliente.
- ☺ Generan credibilidad en la organización.

Momentos de Miseria

- ☹ Experiencia insatisfactoria.
- ☹ Alejan al cliente.
- ☹ Genera descrédito en la empresa.

Momentos de Contacto

Los momentos de contacto con el cliente requieren de una actitud positiva identificando y ocupándose de las necesidades del cliente.

1. Actitud positiva hacia el cliente:

- **Apariencia:** Hay una relación directa entre como nos vemos a nosotros mismos y nuestra actitud.
- **Lenguaje verbal:** Sus palabras y la manera como se expresa refleja significativamente la diferencia entre una actitud positiva y negativa.
- **Lenguaje corporal:** Este lenguaje manifiesta tanto nuestra actitud como el lenguaje verbal.

2. Identificando las necesidades del cliente:

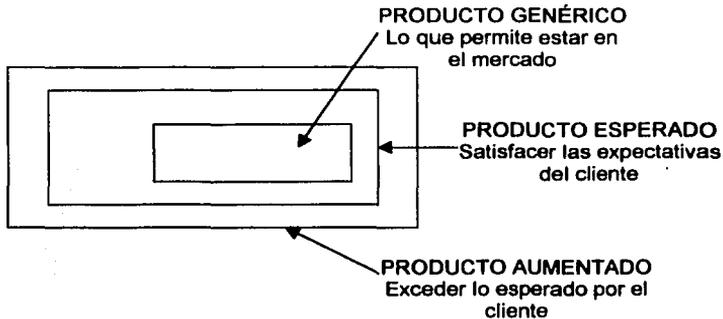
- **Escuchar con atención:** Concentrarse en el mensaje y en el significado "real" de lo que el cliente transmite tanto verbal como corporalmente, ya que refleja la importancia que él tiene para nosotros.
- **Oportunidad en la atención:** Cuidar las necesidades de tiempo de atención al cliente es el punto de partida en la satisfacción de la necesidad del cliente.
- **Obtener retroalimentación:** Detectar la percepción del cliente sobre lo que piensa, siente y el nivel de satisfacción es fundamental para responder a su necesidad.

3. Ocuparse de las necesidades del cliente:

- **Satisfacer las necesidades básicas del cliente:** Ser comprendido, sentirse bien recibido, sentirse importante, estar en un ambiente cómodo; da el primer nivel de satisfacción de un cliente.
- **Proporcionar el servicio ofrecido y solucionar los problemas al cliente:** Contar con una organización adecuada de trabajo con los recursos y tareas de apoyo requeridas y con los conocimientos necesarios será lo que permita satisfacer las expectativas esenciales del cliente.
- **Terminar el contacto adecuadamente:** Verificar el nivel de satisfacción del cliente y reiterar la disposición continua de servicio.

3.8 DIFERENCIA COMPETITIVA Y VALOR AGREGADO

Es necesario conformar el tipo de producto que el cliente espera dentro del siguiente modelo de producto total:



Este modelo clarifica los elementos fundamentales para desarrollar una propuesta de venta a un cliente, ya que los "esperados" son justamente las *expectativas*, y si el ejecutivo es capaz de prometer la satisfacción de las expectativas de su cliente, no sólo cerrará la venta sino que estará en posición de vender como una función de calidad.

Se habla mucho de empresas de excelencia, y de hecho existen varios libros acerca de las causas de una operación excelente. Más sin desarrollar un análisis causal, una buena hipótesis es que todo el personal es consciente hasta la exageración por entregar al cliente exactamente lo que le prometió,

dado que es lo único que va a permitir retenerlo frente a la competencia, que también está haciendo su mejor esfuerzo por entregar calidad.

Lo que se entrega al cliente debe hacerse claro y evidente, ya que se le está reforzando una promesa de venta. Esto se logra mediante la comunicación y mediante acciones continuas.

Superando el momento de venta, casi al instante, se presenta la necesidad imperiosa de retener al cliente; entonces se requiere del concurso de todo el personal y funcionarios involucrados, aún remotamente, con el cliente.

Para retener clientes de productos intangibles, entregados y consumidos regularmente, se les tiene que recordar qué es lo que están obteniendo. Las promesas que fueron hechas con objeto de asegurar un cliente, deben ser repetidas regularmente cuando éstas son cumplidas; también debe repetirse regularmente en la conciencia del cliente el origen del producto entregado, pues éste puede olvidar quién es su casi anónimo llamado ejecutivo.

Si los productos tangibles deben ser no tangibles, para aumentar atractivos que capten clientes, entonces, los productos intangibles han de ser tangibles, a lo que se les ha llamado: "administrar la evidencia".

Idealmente esto se debe hacer como algo rutinario, sin la necesidad de que intervengan promesas o refinaciones personales. Debe ser como algo

industrializado. Los hoteles por ejemplo, hacen esto regularmente. En sus baños, los vasos se encuentran cubiertos con frescas bolsas de plástico, sobre el retrete se pone una cinta de papel que dice "desinfectado para su protección", y la punta del papel higiénico ha sido doblada artísticamente en forma de punta de flecha, y las frazadas de la cama están arregladas cuando se regresa por la noche en forma atractiva y delicada.

Todo esto dice, con una claridad afirmativa silenciosa, que el cuarto "ha sido especialmente limpiado para su uso y comodidad", sin embargo, nadie dice una palabra para hacer esta afirmación.

Valor Agregado

Sólo es válido cuando se satisfacen totalmente las expectativas del cliente. Ningún cliente agradece el máximo esfuerzo extra que se haya realizado, si no se le cumple escrupulosamente lo que esperaban al inicio.

Finalmente, no basta con darle al cliente lo que espera, sino que se debe tener una serie de servicios adicionales (aumentados) que son la fuente misma de la diferenciación, ya que es posible que los competidores ofrezcan, pasando un tiempo, aquellos aspectos que eran la diferencia y fortaleza de una empresa en el mercado.

3.9 MERCADOTECNIA DE RELACIÓN

La Mercadotecnia de Relación no es una función, es una "manera de ser" de las empresas, su única misión no es atraer prospectos, sino construir una relación a largo plazo con clientes que, mediante la satisfacción de sus necesidades, desarrollen lazos de lealtad hacia la empresa.

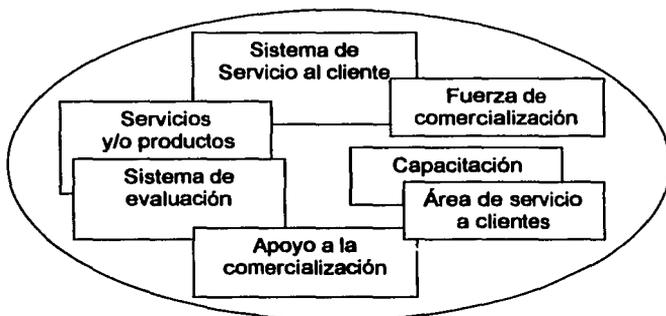
A continuación se describen los propósitos de la Mercadotecnia de Relación:

- † Satisfacer necesidades.
- † Establecer una relación cercana, derivada del conocimiento del cliente y sus necesidades.
- † La firma de la solicitud (contrato) es sólo el inicio de una relación de largo plazo.
- † Se fundamenta en la relación con las personas (clientes).
- † Identifica, conoce y reconoce a cada cliente como una identidad diferenciada y única.
- † Se orienta al consumidor.
- † Centrada en la relación personalizada.
- † La empresa debe hacer frente a una nueva realidad que demanda una nueva orientación al cliente en niveles superiores de eficiencia, calidad, rentabilidad y capacidad competitiva, esto da inicio a la construcción de una cultura de orientación al cliente y servicio.

- † Un cambio cultural que filtre a toda la empresa en el esfuerzo por hacer realidad la orientación hacia el mercado.
- † El gran reto es afrontar el cambio, un cambio estratégico en el que el cliente es el origen y destino final del esfuerzo.

A continuación se presentan los soportes de la Mercadotecnia de Relación para construir una cultura de comercialización.

CONSTRUCCIÓN DE UNA CULTURA DE COMERCIALIZACIÓN

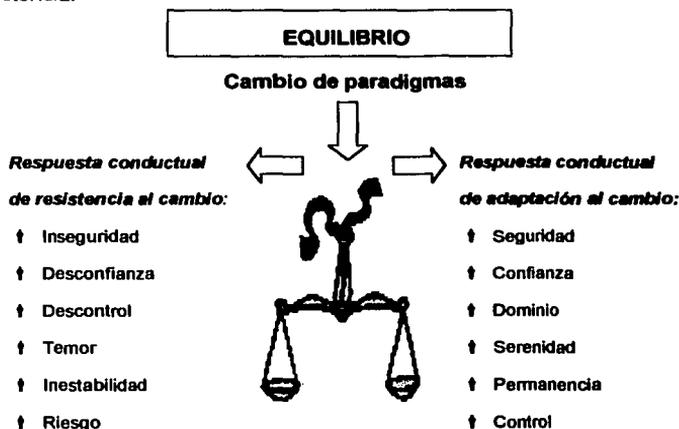


3.10 LA RESISTENCIA AL CAMBIO

Las personas buscan constantemente el equilibrio como forma de control sobre su medio, sin embargo, constantemente se van presentando nuevos

elementos desconocidos que alteran la estabilidad y generan un efecto. La resistencia al cambio no permite superar la barrera del miedo a lo desconocido.

Cuando las personas cambian sus paradigmas se enfrentan a situaciones desconocidas que provocan una respuesta de conducta con ciertas características de la resistencia al cambio; cuando se encuentra el equilibrio, la capacidad de adaptación al cambio da elementos para superar la resistencia.



Existen muchas maneras de expresar la resistencia al cambio y no en forma evidentemente hostil, sino también indirecta, las más comunes son:

- † Cuestionar en forma quisquillosa cualquier detalle del proyecto de cambio.
- † Fingir indiferencia hacia el cambio.
- † Recordar nostálgicamente el pasado.
- † Evocar las enojosas consecuencias que acarrea el cambio.
- † Abstenerse de cooperar con el proceso.
- † Desacreditar a los iniciadores del cambio.

Por todo esto, es mejor enfrentar al cambio con una mentalidad abierta e involucrarse activamente para lograr un cambio exitoso a la nueva cultura del servicio orientada al cliente.

3.11 EL SERVICIO COMO COMPROMISO

Como una función natural de sectores de mercado, cuya visión del cliente está orientada hacia verlo como una persona que puede en todo momento escoger sus productos o servicios, o bien, tener una amplia gama de alternativas entre sus competidores, entonces el concepto de promotor o vendedor tiene que cambiar para ser visto desde este enfoque:

El primer y principal comprometido para proporcionar servicio al cliente es el que promueve o vende.

Esto no se debe entender de forma que el vendedor tenga que hacer todo el servicio contratado por el cliente, sino servir de *soporte* para que su cliente reciba todos los servicios y la calidad previamente negociados por él.

Cuando se dice prestar el servicio se debe entender que se estará pendiente y atento como soporte para ayudar a que el servicio se entregue como se negocio originalmente.

La venta y el servicio son las dos caras de una moneda. Una no existe sin la otra, por ello es que se tiene que redimensionar la relación que debe existir entre cliente y promotor, donde éste último es tanto el primer contacto con la empresa como el eslabón con todos los servicios que se prestan. Es por ello que las promesas hechas con el fin de atraer al cliente adquieren un significado especial, ya que toda promesa hecha por un ejecutivo es la imagen de la empresa y no a título personal.

Por otro lado, el cumplimiento de las promesas es también un asunto de índole cultural, ya que no basta sólo el deseo de cumplir, sino también haber tomado en cuenta todos los factores internos y externos que pueden permitir que se den las condiciones necesarias para que el servicio contratado, esto es, el contenido de la promesa, sea efectivamente entregado al cliente.

"La promesa de venta implica necesariamente un compromiso, una actitud dirigida a cumplir las promesas hechas, basada en el conocimiento de lo que se puede y no se puede hacer".⁹

⁹ López Loza, Raúl. Nivelación de Técnicas de Orientación y Comercialización Telefónica. Pág. 2-30

3.11.1 MOTIVACIÓN PARA SERVIR

Para servir se requiere tener una motivación. Existe una historia que define muy bien los diversos tipos de motivación: Tres hombres se encuentran apilando y pegando tabiques con cemento. Alguien le pregunta a uno de ellos qué está haciendo, y éste contesta: "Pegando tabiques." Luego le preguntan lo mismo a otro y responde: "Hago una barda." Pero el último contesta: "Construyo una catedral."

No se trata de realizar una actividad sólo porque se recibirá un premio a cambio. En este caso la motivación viene de fuera y es pobre y frágil, pues en cuanto desaparece la posibilidad del premio, el deseo de servir desaparece. Es el caso del hombre que sólo pega tabiques.

Es bueno realizar actividades cuyo logro en sí mismo produce una satisfacción. Esta motivación es más profunda y genuina, como en el caso del hombre que hace una barda, pero la motivación más poderosa es aquella que viene del interior de una persona, es la que mueve a esa persona a hacer algo que le permita realizarse al servir a su familia, a su comunidad, a su empresa, a su país.

"La principal y más valiosa motivación para servir es aquella que nos impulsa a hacer las cosas para dejar huella en los demás de nuestro paso por el mundo".¹⁰

¹⁰ Vega Zaragoza, Guillermo. El Servicio como Valor. Pág. 11

CAPÍTULO 4

IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN



CAPÍTULO 4

IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

4.1 BREVIARIO HISTÓRICO

Toda lengua viva es un organismo en continua evolución, debida tanto a factores de su propia dinámica como a circunstancias de orden social, histórico y cultural por las que atraviesa una sociedad.

El estudio de las transformaciones sufridas por una lengua a lo largo de su existencia constituye el objeto de la historia de la lengua.

La lengua castellana o española, es una variedad evolucionada del latín así como otras lenguas las cuales reciben el nombre de lenguas romances o románticas.

Cuando Roma apareció en el horizonte histórico de Hispania, se hablaba en la península ibérica diversas lenguas como el vascuence primitivo y la lengua ibérica. En otras partes de la misma península se hablaban lenguas de influencia indoeuropea, emparentadas con las lenguas celtas de las cuales dejaron como herencia una serie de palabras prelatinas.

La lengua que ahora se emplea, el castellano, comenzó siendo un dialecto usado en unos cuantos condados al norte de la península ibérica.

Desde entonces hasta hoy, el número de personas que usan esta lengua ha crecido hasta llegar a más de 400 millones; posiblemente sea la lengua más difundida geográficamente y, con toda certeza, sigue siendo una lengua en expansión.

Actualmente se habla el castellano como idioma oficial en Argentina, Belice, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, España, El Salvador, Guatemala, Guinea Ecuatorial, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela; sin carácter oficial el castellano es hablado en zonas de las Antillas, Estados Unidos, Filipinas, Marruecos, Rumania, Bulgaria, Turquía, Grecia e Israel.

4.1.1 SIGNIFICADO E IMPORTANCIA DEL LENGUAJE

Cuando se habla de lengua, se refiere a un sistema de sonidos empleados por el hombre para transmitir ideas.

El lenguaje es la forma de comunicación más desarrollada que utiliza el hombre. Con él se puede explicar a las demás personas las ideas, sentimientos o impresiones. Pero el lenguaje es en realidad un código complicado.

A lo largo de su historia el hombre ha ido perfeccionando las posibilidades expresivas de su forma de hablar.

Si en un principio pudo haberse basado en la simple denominación de objetos, después fue creado su propio sistema de signos, cada vez más amplio.

El lenguaje es el gran instrumento de comunicación de que dispone la humanidad, íntimamente ligado a la civilización, hasta el punto, que se ha llegado a discutir si fue el lenguaje el que nació de la sociedad, o fue la sociedad la que nació del lenguaje.

El que se expresa con mayor claridad y precisión es dueño de recursos poderosos para abrirse camino en el trato con sus semejantes. Se dice que: *Hablar es el arte de persuadir.*

Hay que observar dos aspectos fundamentales: *Transmitir las ideas y saber hacerse comprender por los demás.*

La comunicación oral tiene muchos problemas comunes, tales como la *claridad, el correcto uso del lenguaje y el orden*, que son cuestiones que afectan el proceso de comunicación.

4.1.2 OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN ORAL

Cuando una persona habla, es decir cuando se comunica con alguien a través de la palabra, intenta lograr los siguientes propósitos:

- Conocer con exactitud lo que quiere decir o comunicar.
- Decir o comunicar con un tono adecuado para que el receptor o destinatario lo acepte.
- Decir lo que realmente se pretende comunicar.

Una cuestión previa para lograr una adecuada comunicación es saber lo que se quiere decir exactamente.

La clave para usar la palabra exacta es: Sentir, vivir, ver y comprender aquello que se está hablando.

Pensar en lo que se dice es el camino más corto para decir efectivamente lo que se piensa.

Las cualidades primordiales del estilo oral, son las siguientes:

1. Claridad.
2. Concisión.
3. Coherencia.
4. Sencillez.
5. Naturalidad

1. **Claridad:** Significa expresión con pensamiento diáfano y vocabulario al alcance de la mayoría.
2. **Concisión:** Utilizar brevedad o precisión para expresar lo que se quiere decir.
3. **Coherencia:** Las relaciones entre las ideas expuestas deben ser lógicas y las contradicciones evitadas.
4. **Sencillez:** Es necesaria en el buen estilo, en la correcta comunicación oral, (de lo que hablamos y de las palabras que usamos).
5. **Naturalidad:** Un orador será natural cuando se sirve de su propio vocabulario de su habitual modo expresivo.

Además de las cualidades del estilo oral antes mencionadas, una buena expresión oral debe contemplar aspectos importantes como:

Respiración controlada y completa, pronunciación consciente y clara, entonación adecuada y variada, intensidad suficiente, pausas oportunas, articulación fluida.

Contra estas cualidades se oponen diversos efectos:

Contra la respiración controlada y completa, la respiración viciosa e insuficiente. Contra la pronunciación consciente y clara, la pronunciación inconsciente y oscura.

En ambos casos, el sujeto es un esclavo de sus impulsos orgánicos, pues ni siquiera se da cuenta de cómo respira y como pronuncia.

Contra la entonación adecuada y variada, la entonación que no corresponde al contenido de lo que expresa y la que resulta monótona y aburrida, contra la intensidad suficiente, la falta de o exceso de voz (o no se escucha de tan queda o molesta por hablar casi a gritos).

Contra las pausas oportunas, las interrupciones inesperadas, los largos intervalos antes de reanudar, o al contrario, la falta de pausas mínimas para aspirar contra la articulación fluida, el silabeo, el palabreo (se recalca cada sílaba, cada palabra), la tartamudez, el titubeo, la repetición, las muletillas.

4.2 TÉCNICAS DE EXPRESIÓN ORAL

La comunicación interpersonal se manifiesta de tres formas:

1. Contenido verbal 7%
2. Tono de voz 38%
3. Lenguaje corporal 55%

Los porcentajes obedecen a la cantidad de información que se emite por cada una de las vías que integran la comunicación humana.

El contenido verbal expresa las ideas, conceptos y pensamientos que la persona quiere transmitir.

En el tono de voz y en la expresión corporal se transmite una mayor cantidad de información acerca de las emociones, estados de ánimo, intenciones, etc.. La persona puede ser consciente o no de lo que transmite su tono de voz y su cuerpo, y esta información puede ser congruente o no con el contenido de la información verbal. Por ejemplo, una persona puede decir en tono suave que no se siente molesta, sin embargo, se ve reflejado en la tensión de su rostro, en la expresión de sus ojos, en la tensión de sus mandíbulas, su enojo.

El nivel de congruencia del contenido verbal con el tono de voz y la expresión corporal, habla del nivel de congruencia, de consciencia y sinceridad, que tiene la persona consigo misma y con los demás. Se dice que "El lenguaje del cuerpo no miente".

Siendo así se puede decir que el 93% de la comunicación con los demás corresponde a un lenguaje del tipo no verbal.

El lenguaje corporal y especialmente el tono de voz, en el caso de los Centros de Atención Telefónica (Call Center), marcan una enorme diferencia en el impacto y el significado de lo que se dice. No es tanto lo que se dice

sino como se dice, además del contenido de la comunicación, es la vía que acerca o aleja a los clientes y que ayuda a resolver una situación o a complicarla.

4.2.1 VOZ IMPOSTADA, IGUAL A VOZ EDUCADA CON PRESENCIA

Dicción

Emitir el sonido con movimientos resueltos de labios y músculos bucales, nunca entre dientes, las palabras han de oírse *claras, distintas, completas* y no dejar caer la última sílaba al final de las frases.

Éste es el modo óptimo de pronunciación.

Ritmo

Se debe buscar separa bien las palabras al realizar la lectura con cierta lentitud, ajustándose a las necesidades del autor.

Es la disposición periódica y armoniosa de voces en el lenguaje. Es la proporción simétrica de los tiempos.

Modulación

Es necesario una línea ondulante con cambio de matices, por momento bajar y en otros alzar la voz para dar vivacidad al mensaje. El tono parejo y uniforme llega a ser monótono y aburrido.

Indicaciones

- Cuidar las vocales, las consonantes salen solas.
- Un lenguaje llano y simple ayudará enormemente en la transmisión de ideas.
- Se debe actuar libre, resuelto y sin inhibiciones.

Recomendaciones

- Se recomienda mínimo media hora de lectura en voz alta diariamente.
- El ejercicio diario debe ser utilizando un travesaño en la boca.
- Es deseable ser un buen improvisador.

Consideraciones

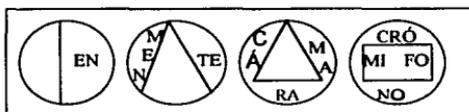
- Hablar sentado o de pie, es aceptable, siempre y cuando tratemos de comunicarnos con entusiasmo y seguridad, pero sin fatigar los músculos.
- No se debe forzar la voz hablando alto o bajo; porque no se podría mantener el nivel de la conversación.
- La voz no debe ser nada más audible, ni alcanzar el volumen correcto. Es necesario algo más; que las voces tengan color, calidez, plenitud. Eso que al hablar se llama *presencia*, a través de la voz, para retener la atención del interlocutor.

4.2.1.1 DICCIÓN

La dicción es el modo óptimo de pronunciación.

Se obtiene una buena dicción emitiendo el sonido con movimientos resueltos de labios y músculos bucales.

Las palabras deben oírse claras, distintas y completas;



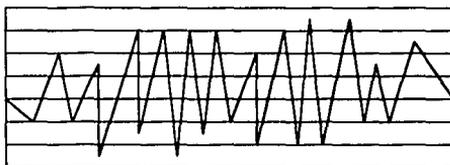
Nunca entre dientes.

**Ritmo**

Narrativa: - - - - - Frecuencia abierta

Comercial: - - - - - Frecuencia cambiante

Noticiosa: ————— Frecuencia cerrada

Rango de modulación

Óptimo

Aceptable

Crítico

La intensidad de voz es totalmente independiente **al rango de modulación** = voz fuerte o débil. Las emisiones deben observar uniformidad dentro del rango **óptimo o aceptable**.

Ejercicios de dicción

1. *Para agilizar y fortalecer la lengua.*

Se debe pasar la lengua por todos los rincones de la boca, paredes y mucosas interiores.

2. *Para aflojar los músculos bucales.*

Gesticular exageradamente sin sonido, (como hablar a un sordo).

3. *Para aflojar y relajar los músculos.*

Mover de abajo hacia arriba la mandíbula inferior y dar masaje a sienes y párpados.

4. *Para agilizar la lengua.*

Sacar y meter rápidamente la lengua y moverla en todas las direcciones imaginables.

Es recomendable realizar durante un minuto cada uno de estos ejercicios.

4.2.2 LA VOZ

Respiración

Se considera una de las funciones vitales del organismo humano la respiración, y depende del funcionamiento adecuado de los órganos que constituyen el aparato respiratorio.

Respirar es la acción de aspirar y expeler para renovar el oxígeno del organismo.

Para poder llevar a cabo la función antes mencionada es muy importante el papel que juegan los músculos del tórax y el diafragma, los cuales actúan permitiendo la expansión del tórax y la apertura de los espacios intercostales, cerrándose con la expiración.

Organos del Aparato Respiratorio

El aparato respiratorio está integrado por 4 órganos:

1. Laringe
2. Traquea
3. Bronquios
4. Pulmones

1. Laringe: Es la parte superior de la tráquea cuyos cartílagos sostienen las cuerdas vocales, es un órgano impar y simétrico colocado en el cuello por delante de la faringe, su tamaño varía según la edad y el sexo.

2. Traquea: Es la porción del conducto respiratorio que va de la laringe a los bronquios, se encuentra situada en la parte anterior y media del cuello y desciende hasta la parte superior del tórax y mide de 11 a 12 cm, la traquea lleva el aire a los bronquios y pulmones.
3. Bronquios: Son los conductos en que se divide la traquea.
4. Pulmones: Se encuentran situados en el tórax por arriba del abdomen, separados por el diafragma.

Algunas recomendaciones para la respiración son:

1. *Para que no suene el aire al ser inhalado.*

La persona debe hacer como tener en la mente la imagen de una flor o un perfume "RESPIRAR SU AROMA".

2. Para ventilar los pulmones.

La persona debe inhalar suficiente aire para llenar a tope los pulmones, sin esfuerzo.

3. Para comprender la respiración abdominal.

La persona debe ponerse en posición de acostado boca arriba, en una superficie plana dura; colocar un libro sobre el abdomen y practicar respiración con el diafragma.

4. Para controlar la salida del aire la persona debe:

- a) Inhalar a la máxima capacidad y exhalar rápidamente.
- b) Inhalar a la máxima capacidad y exhalar lentamente.
- c) Inhalar y dejar salir el aire a intervalos regulares.

Los ejercicios 1 y 2 se deben realizar diariamente durante 15 minutos aproximadamente. Los ejercicios 3 y 4 se deben realizar durante 15 minutos aproximadamente (un día uno y otro el siguiente).

Nota: La oxigenación puede causar mareo.

4.2.3 MODELOS DE LOCUCIÓN

Hay tres modelos de locución:

1. Locución narrativa.
2. Locución comercial.
3. Locución noticiosa.

Nota: Para efecto de este trabajo sólo se tocará el punto de locución comercial.

Locución Narrativa

- ☛ **Narrar:** Relatar, referir, contar algún suceso, narrar alguna aventura.
- ☛ **Narración:** Relato, anécdota, acción y efecto de narrar o contar, exponer los hechos.
- ☛ **Actuación:** Cadenciosa, elocuente, elegante, mesurada, sugestiva y coloquial.

Locución Comercial

- ☛ **Comercial:** Relativo al comercio.
- ☛ **Comercializar:** Dar carácter comercial.

- **Publicidad Comercial:** Conjunto de medios para divulgar, extender o dar a conocer un producto.
- **Lectura Comercial:** Acción y efecto con carácter comercial, para dar a conocer un producto.

Actuación de la Locución Comercial

La actuación se divide en dos:

A	B
AGRESIVA	SUGESTIVA
VIBRANTE	CONVINCENTE
RESONANTE	VERSÁTIL

A+B= RITMO CAMBIANTE

4.2.4 IMPROVISACIÓN

Concepto:

Es la acción de hacer algo de pronto, sin preparación alguna.

¿Cómo improvisar?

Para adquirir la habilidad telefónica necesaria, al brindar atención al cliente y donde se requiera de la exposición de ideas sin previa preparación, se recomienda realizar las siguientes acciones:

Que la persona describa con sus propias palabras:

- : Pinturas
- : Esculturas
- : Fotografías
- : Cinematografía
- : Arquitectura
- : Objetos
- : Oratoria, conferencias, etc.

Que narre eventos realizados:

- : Viajes
- : Paseos
- : Recorridos por museos
- : Exposiciones
- : Instalaciones diversas

¿Cómo improvisar?

Interpretar:

- : Audiciones literarias
- : Audiciones musicales
- : Audiciones culturales

Desarrollar:

●: Conceptos

●: Temas

También es recomendable leer el periódico, revista, etc.. Y tratar de que la persona explique con sus palabras lo que entendió además de grabar esa descripción, narración, interpretación o desarrollo para identificar la manera en que avanza su improvisación.

Guiones o Scripts

Los locutores para realizar sus programas de radio, cuentan con una gran variedad de información y se apoyan con guiones literarios, así como los locutores de televisión, cuando tienen que dirigirse a los televidentes debiendo quedar acentado en "la cabeza". La información es preparada por el departamento de producción, por lo que esta propenso a cometer errores el conductor, por ser programas en vivo.

En el caso de los comercializadores telefónicos tendrán que apoyarse en los guiones telefónicos o scripts y cuando se requiera tendrán que improvisar apoyándose al máximo de su voz.

La voz en la Improvisación

La voz aplicada en la fase de improvisación tiende a perderse en la colocación y en la modulación. Es más notorio cuando no se conoce el tema o los bienes y servicios que se ofrecen.

Estilo

En cuanto al estilo de improvisación, éste será marcado por cada persona.

"A mayor conocimiento mejor desempeño en la improvisación".

Importancia del Conocimiento

El conocer el producto ayuda a proyectar mayor seguridad en cada persona, y a ofrecer una mayor confianza de los servicios y productos, y al final de cuentas se demuestra mayor solidez de lo que es la Empresa.

Mesura

La medida es la mejor manera de expresar las ideas, y para lograrlo se deben cuidar estos aspectos:

- † Abrir frecuencia
- † Entrar en el ritmo respiratorio
- † Dar oportunidad a pensar nuestras ideas
- † Colocar en lo posible las vocales.

La mejor manera de vender es la **confianza** y ello lo permite el conocimiento de lo que se quiere exponer; se tiene una excelente arma, que es el **conocer el producto**.

4.3 HABILIDADES DE COMUNICACIÓN

Existe un conjunto de habilidades de comunicación que son esenciales para realizar exitosamente la función de comercializador, estas son:

- : Escucha activa
- : Asertividad
- : Persuasión

La practica de estas habilidades de comunicación lleva a la persona a que sea más eficiente en el impacto y comunicación hacia los interlocutores, logrando así una mejor productividad.

Habilidades de Escucha Activa

La escucha activa significa responder y animar a la otra persona a hablar. Los escuchas activos no absorben el sonido pasivamente, sino que participan y mantienen sus mentes enfocadas en la conversación.

La habilidad de escucha activa, consiste en tener todos los sentidos atentos al mensaje que se recibe, tratar de compenetrarse con ello y por último, manifestar el nivel de entendimiento que se logra; sólo a través de conductas específicas se da a entender al otro lo que se escucha.

Cómo aplicarla efectivamente:

Para aplicar efectivamente la habilidad de escucha activa se deben realizar los siguientes pasos:

PASO	ACCIÓN
1	Mantener la atención a lo se dice y no solo escuchar palabras, se debe poner atención a las ideas.
2	Verificar si se entendió repitiendo en resumen lo que el interlocutor dijo.
3	Elaborar preguntas abiertas para profundizar en el tema.
4	Ser empático: "Ponerse en el lugar del otro".

Habilidad de Asertividad

La habilidad de asertividad se logra al decir de manera concreta lo que se quiere, se piensa o se siente, en una forma muy directa sin perder la cordialidad.

Como aplicarla efectivamente:

Para aplicar efectivamente la habilidad de asertividad, se deben realizar los siguientes pasos:

PASO	ACCIÓN
1	Enfocarse al producto y/o servicio.
2	Ser directo y no darle vueltas al asunto.
3	Describir situaciones, sentimientos, peticiones.
4	Pedir y ofrecer algo a cambio.
5	Ser firme pero cordial.

Habilidad de Persuasión

La habilidad de persuasión es tratar de influir en otra persona a través de argumentación y respuestas concretas.

Cómo aplicarla efectivamente:

Para aplicar efectivamente la habilidad de persuasión se deben realizar los siguientes pasos:

PASO	ACCIÓN
1	Utilizar argumentos de peso.
2	Ser claro y concreto.
3	Mencionar los argumentos tomando en cuenta la forma de pensar del otro.
4	Realizar propuestas pensando en lo que la otra persona necesita.

CAPÍTULO 5

PROCESO DE LA VENTA TELEFÓNICA

El servicio es una
venta lo acompaña
una llamada

CAPÍTULO 5

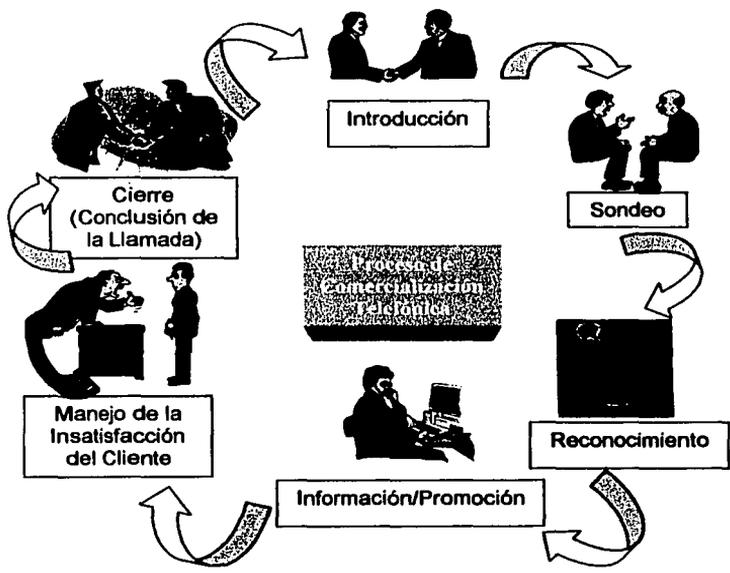
PROCESO DE LA VENTA TELEFÓNICA

5.1 PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN TELEFÓNICA

En la posición de representante de servicio al cliente, la mayoría de las personas tienen la función de resolver los problemas del cliente. A veces se le puede proveer al cliente con toda la información que este necesita. Otras veces, los representantes de servicio al cliente sólo pueden resolver una parte de las inquietudes y deben comunicarlos con el especialista apropiado dentro de la compañía. No importa cual sea la acción en cada llamada, la función de resolver problemas y de vínculo en el sistema de comunicaciones de la compañía se considera sumamente importante. La comunicación efectiva es el propósito del Proceso de Comercialización Telefónica, para que los comercializadores o representantes de servicio al cliente puedan responder de una manera que les permita manejar la situación.

El seguir puede demostrar el profesionalismo de los comercializadores aún más, ya que estos pueden mostrar a sus clientes que ellos están dispuestos a tomar la responsabilidad de asegurarse que sus problemas sean resueltos; además de ganarse la confianza de ellos al responderles de una manera técnica y al mismo tiempo personal.

La comercialización telefónica se da con las llamadas de salida que se realizan en los Centros Telefónicos (Call Center) y tienen como propósito final la INFORMACIÓN/ PROMOCIÓN y VENTA de un producto y/o servicio. Para que la comercialización telefónica tenga buenos resultados se deben considerar las etapas del proceso que se muestran de la siguiente forma:



TESIS CON FALLA DE ORIGEN

5.1.1 INTRODUCCIÓN

El propósito en la etapa de introducción es ganar el interés del cliente y de esta manera situarlo hacia una mentalidad receptiva, en otras palabras "caerle bien", crear confianza y hacerlo sentir relajado.

La Comercialización Telefónica en su primera etapa se puede presentar de dos maneras:

- ☎ En llamadas de inbound (entrada)
- ☎ En llamadas de outbound (salida)

Como se mencionó en el capítulo 1 la llamada de entrada (inbound) es el momento en que se recibe una llamada y se recomienda realizar los siguientes pasos, para hacer saber al cliente del interés que se tiene en sus peticiones. El procedimiento que se debe practicar es el siguiente:

Paso	Acción
1	Saludar al interlocutor. Ejemplo: "Buenos días....."
2	Identificar a la Empresa. Ejemplo: "Gracias por llamar a la Empresa X...."
3	Mencionar el nombre del comercializador. Ejemplo: "Le atiende Rubén Pérez..."

4	<p>Ofrecer disposición para ayudar.</p> <p style="text-align: center;">Ejemplo: "¿En qué le puedo servir?"</p>
---	---

La llamada de salida (outbound) es en el momento en que se realiza una llamada a un cliente/prospecto, para promover, comercializar u otras labores; la etapa de introducción es el evento crucial para ganarse el derecho a ser atendido e iniciar la construcción de la comunicación con el cliente/prospecto. Se efectúan los siguientes pasos:

Paso	Acción
1	<p>Saludar:</p> <p>"Buenos días, Buenas tardes, Buenas noches."</p>
2	<p>Identificar a la Empresa y mencionar el nombre:</p> <p>"Le llamo de la Empresa X, mi nombre es Carla Ayala..."</p>
3	<p>Preguntar por la persona que se busca:</p> <p>"¿Se encuentra el Sr. González?"</p>
4	<p>Dar referencias (cómo se adquirió el nombre, dónde se obtuvieron los datos).</p> <p>".....permítame comentarle que tenemos una base de datos en la que incluimos su información como cliente preferencial....".</p>

5	Disposición de tiempo (preguntar si la persona puede escuchar, ser prudente si no esta dispuesto, mostrar consideración y respeto por su tiempo, acordar con el cliente una llamada posterior).
6	Mencionar el propósito de la llamada: "Le llamo para darle a conocer una nueva línea de productos que estoy segura le van a interesar.....".

5.1.2 SONDEO

Antes de que el comercializador pueda proveerle servicio por teléfono al cliente, él necesita que esa persona le de a él información. En cualquier momento en que el comercializador solicite información utiliza la técnica de **sondeo**. Normalmente, el **sondeo** se lleva a cabo cuando se hacen preguntas, pero el comercializador también está utilizando el **sondeo** cuando solicita una explicación.

Por ejemplo en las siguientes frases o preguntas sólo tres se consideran solicitudes de información:

- "Llámeme si necesita algo más"
- "Lo voy a comunicar con el ajustador"
- "¿Está trabajando bien el printer?"

- "Dígame exactamente qué ocurre cuando enciende la máquina"
- "¿Cuándo ordenó el sistema?"
- "Usted sí recibe una tarifa de descuento por eso".

Sondeos Abiertos y Cerrados

Existen dos tipos de **sondeo**:

- : Sondeo Abierto
- : Sondeo Cerrado

SONDEO Abierto

El sondeo abierto es una solicitud de información que estimula al cliente a hablar libremente.

Ejemplos: "¿Qué paso?"

"Dígame cómo ocurrió el accidente"

"¿Puede explicarme eso?"

SONDEO Cerrado

Un sondeo cerrado es una solicitud de información que limita la respuesta del cliente. La mayoría de las veces el sondeo cerrado se puede responder con un "sí" o un "no" o con una selección de alternativas limitadas.

Ejemplos: "¿El otro conductor está asegurado?"

"¿Cuál es el número de modelo?"

"El cable es azul o rojo"

Sondeo Abierto para obtener Información General

Al comenzar una conversación con un **sondeo** abierto, el comercializador puede descubrir información general sobre el punto de vista del cliente. El **sondeo** abierto inicial también puede revelar cierta información necesaria que no se esperaba obtener.

Sondeo Abierto para la Expansión

El comercializador también puede utilizar el **sondeo** abierto durante la conversación cuando quiera que el cliente le proporcione más detalles, sobre todo si el cliente trae un tema nuevo a la conversación.

Sondeo Cerrado para descubrir Información más Específica

Muchas veces el **sondeo** abierto no proporciona la información necesaria, o no permite averiguar toda la información que se necesita saber. Cuando esto pasa, el comercializador se debe dar cuenta que el **sondeo** cerrado le ayudará a descubrir la información específica que él necesita.

Sondeo Cerrado para Confirmar el Entendimiento

El **sondeo** cerrado también sirve para verificar que el comercializador ha entendido lo que el cliente ha dicho o hecho. El confirmar con **sondeo** cerrado ayuda a evitar malentendidos con el cliente. El uso de **sondeo** cerrado para confirmar también demuestra que el comercializador le está prestando atención al cliente.

Cuando se **SONDEA** para confirmar lo que el cliente ha dicho o hecho, el comercializador simplemente se está asegurando de que él ha entendido lo que está pasando. (El comercializador o representante de servicio al cliente no tiene que estar de acuerdo con el cliente para confirmar su entendimiento; tampoco debe apoyar o estimular las declaraciones negativas acerca de los productos o servicios).

5.1.3 RECONOCIMIENTO

Ningún problema es insignificante si el cliente se toma el tiempo de llamar acerca de este. Cuando los clientes llaman con problemas, es importante que ellos sientan que el comercializador entiende y quiere atender sus preocupaciones; sus preocupaciones pueden ser sobre daños, servicio inadecuado, o sobre otros asuntos que quieren discutir.

El comercializador utiliza la técnica de **RECONOCIMIENTO** antes de atender los asuntos para asegurarte a los clientes que él les está poniendo atención y que quiere ayudarles.

La técnica de **RECONOCIMIENTO** tiene dos pasos:

- : Expresar que se está consciente de la preocupación del cliente.
- : Indicar:
 - Lo que se planea hacer para manejar la preocupación.
 - Cómo esto puede ayudar al cliente.

Expresar que se está consciente

En el siguiente ejemplo la respuesta que el representante le da al cliente usa la técnica de **RECONOCIMIENTO**. En el primer paso, el comercializador o representante de servicio al cliente expresa que está consciente de la preocupación del cliente, está subrayado.

Cliente:

"Su compañía estaba supuesta de abastecerme ayer con papel de escribir, y no está aquí todavía. Lo necesito para un correo que se tiene que enviar."

Representante de servicio al cliente:

"Entiendo su frustración debido a la demora. Rastrearé su orden para ver lo que sucedió para poder mandarle su papel de escribir y que usted pueda enviar su correspondencia."

El expresar que se está consciente de las preocupaciones del cliente sirve para mantener buenas relaciones con el mismo. A los clientes les gusta saber que a los proveedores les importa el funcionamiento de sus productos y que escuchen cuando hay un problema. A la mayoría de los clientes también les gusta saber que el representante de servicio al cliente toma en cuenta el punto de vista de ellos cuando hay un problema. Los clientes que están seguros que el representante le está prestando atención a sus

problemas, son probablemente los que más le van a ayudar a solucionarlos y los que más satisfechos van a estar con el servicio que reciben.

Expresar que se está consciente sin ser negativo

Expresar que se está consciente de un problema del cliente no significa tener que disculparse o estar de acuerdo con una opinión negativo del producto o compañía. Tampoco se debe culpar al cliente si se ve que el o ella crearon el problema. En cambio, el comercializador sí puede expresar que está consciente enfocando su reconocimiento desde el punto de vista del cliente.

Por ejemplo el comercializador puede decir: "Yo puedo darme cuenta que la dificultad que usted está teniendo con la corrección de errores le está causando una pérdida de tiempo." Esto es más apropiado que una frase como: "Yo entiendo, la mayoría de la gente tiene dificultades corrigiendo errores en esa locura de máquina."

Ejemplo: En las siguientes declaraciones sólo tres expresan que el representante de servicio al cliente puede expresar que está consciente de la preocupación del cliente.

1.

- "Yo agradezco su preocupación por obtener datos precisos del instrumento."

- "Lo siento mucho. Ese instrumento ha sido definitivamente un dolor de cabeza para usted."

2.

- "Ya veo, naturalmente, por que usted necesita la instalación del sistema lo más pronto posible".
- "Yo se exactamente lo que usted quiere decir. Nuestros clientes siempre se quejan de la demora de instalación de nuestros sistemas."

3.

- "Yo se que usted está teniendo dificultades, pero si usted aprendiera a manejar la máquina correctamente, esto no sucedería."
- "Yo entiendo que toma tiempo sentirse cómodo operando la nueva máquina."

**Indicar lo que se planea hacer para tratar el problema
y como esto puede ayudar**

Como ya se mencionó la técnica de **RECONOCIMIENTO** tiene dos pasos:

1. Expresar que se está consciente de la preocupación del cliente.
2. Indicar:
 - Qué se planea hacer para atender la preocupación del cliente.
 - Cómo ayudará esto al cliente.

El primer paso de reconocimiento le demuestra al cliente que el comercializador entiende la importancia del problema que debe ser resuelto.

El segundo paso es para indicarle al cliente que el comercializador o representante va a tomar acción para ayudar a resolver el problema.

El comercializador puede planear un sinnúmero de cosas para manejar el problema del cliente, tales como hacer preguntas, verificar el expediente, hacer una llamada para pedir información, etc..

De todas formas cuando el comercializador le dice a los clientes lo que él planea hacer y como las acciones lo beneficiarán, él está comunicándoles que los va a ayudar. Y cuando él hace eso, hay más probabilidades de que los clientes acepten el servicio.

5.1.4 INFORMACIÓN/PROMOCIÓN

Una vez que se ha reconocido la inquietud, normalmente el paso siguiente es el de proveer información. Tal vez el comercializador o representante de servicio al cliente tenga que devolver una llamada, hacer una recomendación, proveer una explicación, o comunicar al cliente con alguien más.

Para hacer esto, el comercializador puede utilizar la técnica de **INFORMACIÓN**, la cual le ayudará a presentar la información al cliente de tal manera que éste la entienda y la acepte.

Los clientes acuden al representante de servicio o comercializador en busca de orientación y apoyo; cuando éste presenta información de una manera clara y aceptable, se vuelve una fuente valiosa para el cliente.

Cuándo utilizar la Técnica de INFORMACIÓN

Existen muchas situaciones en las que se puede utilizar la técnica de **INFORMACIÓN**. A continuación se muestran las tres más comunes:

- Para informarle al cliente sobre el servicio que el comercializador ha desempeñado o el estado del trabajo en progreso o
- Para hacerle una recomendación al cliente o
- Para responder una solicitud de información de un cliente

Dos Pasos

La técnica de **INFORMACIÓN** consiste de dos pasos:

INFORMACIÓN

1. Indicar la información incluyendo:
 - Qué
 - Por qué
 - Cualquier resultado que el cliente pueda esperar
2. Sondear para determinar si el cliente entiende/acepta.

Cuando se utilizan estos dos pasos se presentan los hechos, incluyendo cualquier explicación que sea necesaria. También se le informa al cliente que

es lo que debe esperar, al igual que se asegura si el cliente entiende o acepta lo que el comercializador le ha dicho.

Normalmente en el primer paso de la **INFORMACIÓN**, la presentación de la información que se le provee al cliente se incluye el qué, el porqué, y los resultados que el cliente puede esperar. En otras palabras, primero se presenta la información que se debe proporcionar, después la razón por la cual se presenta la información, y finalmente, los resultados que el cliente puede esperar, si los hubiesen.

Por ejemplo, cuando el comercializador hace una recomendación, querrá no sólo sugerir lo que el cliente debe de hacer, sino también dar la razón por la cual se debe de hacer y los resultados que el cliente puede esperar.

Cuando el comercializador le informa a sus clientes cuáles serán los resultados, ellos seguramente aceptarán lo que el comercializador les está diciendo porque se les presenta la información de una manera que les explica como los va a afectar.

En el segundo paso se necesita **SONDEAR** para determinar si el cliente ha entendido y/o aceptado lo que el comercializador le ha dicho. Esto le da la oportunidad de aclarar cualquier confusión, contestar cualquier pregunta que el cliente puede tener, y juzgar que tan satisfecho está el cliente con el servicio.

El sondeo para determinar el entendimiento/aceptación se manifiesta de las siguiente forma:

- Preguntándole al cliente si tiene preguntas.
- Confirmando que el cliente seguirá cualquier recomendación que el comercializador le haga.

5.1.4.1 PROMOCIÓN

La promoción es para realizar la propuesta de venta al prospecto/cliente. Es la presentación de atributos y beneficios del producto y/o servicio. Se debe tomar en cuenta que: "Los clientes no compran productos, compran atributos y beneficios que cubren sus necesidades".

En esta etapa de **INFORMACIÓN/ PROMOCIÓN** el comercializador debe presentar argumentos sólidos, es decir, las características y los beneficios del producto a favor de las necesidades expresadas por el cliente.

Beneficios y Características

La diferencia entre características y beneficios es:

Característica.- Son las especificaciones del producto o servicio.

Beneficio.- Cualidades del producto que satisfacen una necesidad.

Ejemplos:

Características	Beneficios
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fraccionamiento con caseta de vigilancia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguridad. ▪ Tranquilidad.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Computadora con dos años de garantía. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ahorro en costos de mantenimiento. ▪ Confianza y calidad.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Automóvil con vidrios eléctricos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comodidad.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marca. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiabilidad. ▪ Prestigio.

La PROMOCIÓN se realiza a través de los siguientes pasos:

Paso	Acción
1	<p>Utilizar un argumento inicial que permita captar de lleno el interés y deseo de escuchar lo que se le va a proponer al cliente.</p> <p>Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>¿Le interesaría poder hablar con dos personas a la vez?</i> ▪ <i>¿Le gustaría poder reducir un 20% en sus gastos de Larga Distancia?</i>
2	<p>Hablar en forma constructiva, siempre en términos de <u>beneficios</u> (realistas y atractivos).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Tengo para usted información sobre un servicio que le ayudará a evitar la pérdida de llamadas.</i>

Paso	Acción
3	Primero utilizar como argumento el beneficio que satisface la necesidad de mayor importancia que el prospecto/ cliente ha manifestado.
4	Probar que con la Empresa X el cliente tiene la mejor opción. <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="180 422 869 486">▪ <i>Ninguna otra empresa le brinda la variedad de servicios con tan alta tecnología.</i>

5.1.5 MANEJO DE LA INSATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Si un producto no funciona como le gustaría al cliente o si el servicio no cumplió con las expectativas de este, es normal que el cliente esté insatisfecho. Esta insatisfacción representa un reto especial cuando se expresa emocionalmente con ira, sarcasmo, o impaciencia. Estas reacciones de los clientes pueden ser desagradables y ponen a la defensiva al comercializador haciéndolo sentir amenazado o rabioso.

La insatisfacción ocurre cuando no se cumplen las expectativas del cliente. Al responder a la insatisfacción del cliente, el comercializador será más efectivo si adopta una estrategia para el manejo de la insatisfacción.

1. Reconociendo la insatisfacción del cliente.
2. Informando al cliente si el servicio puede cumplir con las expectativas, y ofrecer opciones cuando sea apropiado.

Cuando se reconoce la insatisfacción del cliente, el comercializador utiliza ambos pasos de la técnica. En el primer paso le informa al cliente de que se está consciente de su insatisfacción, lo cual ayuda a disminuir las emociones. En el segundo paso, le dice al cliente lo que planea hacer y cómo esto lo va a ayudar; casi siempre tranquiliza al cliente al demostrarle que algo va hacer.

Después de reconocer la insatisfacción, se utiliza la técnica de **INFORMACIÓN**. La **INFORMACIÓN** es necesaria porque es importante que el comercializador le diga al cliente si la expectativa se puede cumplir. Después, él debe asegurarse de que el cliente acepta la información que le presentó, para determinar si resalto las expectativas que no se cumplieron.

En la mayoría de los casos, después de que el comercializador utilizó las técnicas para responder a las insatisfacciones del cliente, se dará cuenta de que la ira, impaciencia, o sarcasmo del cliente, se han reducido.

Dependiendo del motivo de la insatisfacción, la estrategia deberá acentuar el reconocimiento o la información, para responder más efectivamente a las expectativas del cliente. Por ejemplo:

Cliente:

"Como la máquina nueva se descompone todo el tiempo, todo toma más tiempo. La máquina vieja era mucho mejor."

Representante de servicio al cliente o comercializador

- "Yo se que estos daños le están causando problemas. Me gustaría que un ingeniero revisara su equipo para que trabaje como usted quiere."*
- "Ya veo. Muchos clientes han tenido problemas como este. Creo que es un defecto de fábrica."*

Cuando el Cliente está insatisfecho debido a un Problema de Desempeño

Cuando el motivo de insatisfacción del cliente es debido a un problema de desempeño de su producto o servicio, su reconocimiento será de suma importancia. Reconocer este tipo de insatisfacción es más efectivo cuando se incluye un reconocimiento claro de que el cliente tiene razón de estar insatisfecho.

Los clientes casi siempre expresan su insatisfacción por un problema de desempeño al principio de la conversación. A menudo el comercializador no podrá dar ninguna información sobre el problema hasta que no lo estudie.

Por lo tanto, después de reconocer la insatisfacción y de investigar el problema, se deben reportar los resultados, informando al cliente lo que se ha podido hacer para cumplir sus expectativas. Cuando el comercializador le esté informando al cliente, se debe asegurar de que éste le entiende y/o acepta.

Cuando el Cliente tiene expectativas que no son reales

A veces los clientes reaccionan emocionalmente cuando esperan que el producto funcione de una forma que no es posible o cuando esperan que el comercializador haga algo que está fuera de su autoridad o habilidad. La técnica de **INFORMACIÓN** es esencial cuando se le presenta un reclamo que no es realista. La mejor forma de responder a estos reclamos que no son realistas, una vez que el comercializador ha reconocido la insatisfacción del cliente, es informar honestamente, explicando exactamente lo que es, o no es posible, ofreciendo las opciones disponibles. El comercializador debe estar seguro de que el cliente entiende y/o acepta su explicación o alternativa.

Ejemplo:

Durante años, como representante de servicio al cliente se le ha ayudado al Sr. Stanley para que su póliza de seguros siga vigente.

Cliente: *"Pero Sra. Lambert, usted es la única persona con la que yo hablo. Usted no me puede transferir a otro departamento ahora que estoy disgustado y necesito su ayuda."*

Representante de servicio al cliente: "Yo se que usted está disgustado por lo del incendio Sr. Stanley, pero déjeme explicarle la situación para que yo me asegure que usted reciba la ayuda que se merece..."

- "Usted es uno de mis clientes preferidos, pero yo no se procesar un reclamo. La gente del departamento de reclamos es muy amable, así que no se disguste conmigo por transferirle la llamada allá."
- "No puedo procesar su reclamo, ya que este es el departamento de servicio al cliente y no tenemos los recursos para procesar reclamos. Un representante de reclamos lo ayudará a procesar su reclamo sin ningún problema. ¿Entendió? ¿Puede esperar en línea a que yo lo comunique?."

Malentendidos del Cliente

Algunas veces los clientes se disgustan a causa de malentendidos. Pueden tener malentendidos sobre políticas de la compañía, sobre algo que les dijeron, o sobre algo que el comercializador le dijo.

Si el cliente malentendió algo que el comercializador dijo, el comercializador debe ser muy cuidadoso al repetir la información que originalmente le proporcionó, para que no le dé a entender al cliente que lo está culpando.

La declaración informativa debe ser específica y debe presentar la información de una manera diferente a la presentación original.

Ejemplo:

Representante de servicio al cliente: "Le quiero decir que nuestro representante técnico ya terminó el trabajo de la máquina de su oficina del

centro. Reemplazó la parte defectuosa, hizo el mantenimiento rutinario, y dejó cintas nuevas para sus operadores. Usted recibirá una factura por las cintas."

Ciente: "¿Qué? ¿Usted quiere decir que nos va a cobrar por todo ese trabajo, siendo que la máquina tiene un contrato de mantenimiento? ¡Usted está loco!"

Representante de servicio al cliente: "Entiendo su preocupación por que le cobren por todo ese trabajo, siendo que la máquina está bajo un contrato de mantenimiento. Para aclarar esto déjeme explicarle lo que quería decir con los cargos...."

- "El contrato cubre el mantenimiento y los repuestos. Suministros como las cintas, son las únicas cosas que no están cubiertas. Le cobraremos sólo por las cintas. Tiene algún problema con esto?"
- "Como le dije anteriormente, nuestro representante técnico le dejó cintas nuevas para sus operadores. Usted recibirá una factura por estas. ¿Está claro?"

5.1.5.1 MANEJO DE OBJECIONES

Las objeciones son parte del proceso de la comercialización telefónica, las preguntas del cliente son, a menudo, interpretadas como objeciones cuando son solamente, un medio de establecer hechos. Las preguntas indican interés y el cliente busca más información para que se pueda tomar una decisión bien informada. Estas preguntas pueden ocurrir porque:

- † Hay algo que el cliente necesita saber.
- † Hay cosa que el cliente no comprende.
- † La descripción de lo que ofrece no está clara.
- † El cliente tiene dudas.

A continuación se mencionan algunas recomendaciones para el manejo de las objeciones:

- ✓ Es recomendable mostrar interés en el tono de voz.
- ✓ Mantener una conducta serena. Si el comercializador se pone a la defensiva o con falta de confianza su contestación será menos aceptada por el cliente.
- ✓ Si hay dudas que persistan, el comercializador debe plantear preguntas.

Las objeciones tienden a derivarse de las necesidades de los clientes para conocer más del producto con relación a la competencia. Contrarresta a las objeciones insistiendo en:

- ✓ La competitividad de la empresa.
- ✓ El valor del costo/ beneficio.
- ✓ La tecnología, experiencia y cobertura.

Las estrategias efectivas para la resolución de objeciones son:

- ✓ Recibir bien la objeción, no discutirla.
- ✓ Escucharla con atención y permitir que el cliente termine de comentarla.

- ✓ Estructurarla en forma de pregunta y repetirla.
- ✓ Empatizar con el cliente, y hacerle sentir que comentó algo importante.
- ✓ Cuando las objeciones son frecuentes e insignificantes se debe detectar que sólo tratan de perturbar, por lo tanto se deben evitar las discusiones.

Ejemplo 1

Comercializador: Escucha.

Cliente – Objeción: "No se si contratar los servicio que me dice, su atención al cliente no es muy buena y no quiero tener problemas en caso de que algo falle."

Comercializador: "¿Sr. Ramírez a usted le interesa que la atención y servicio sean siempre con calidad y esmero, verdad?."

Cliente – Objeción: "Claro que sí."

Comercializador: En Empresa X estamos preparándonos constantemente para poder ofrecer a nuestros clientes la mejor atención personalizada además del seguimiento de nuestros productos y/o servicios. Le aseguro que su percepción cambiará pronto."

Ejemplo 2

Comercializador: Escucha.

Cliente – Objeción: "El precio se me hace muy alto."

Comercializador: "Perdone Lic. Vega ¿por qué lo considera alto?."

Cliente – Objeción: *“Es que acabo de ver otra compañía que es más barata.”*

Comercializador: *“Lic. Vega nosotros ofrecemos como beneficios adicionales planes de descuento con los cuales usted evitará desembolsos y además garantizamos la calidad del servicio.”*

5.1.6 CIERRE

- › El Proceso de Comercialización Telefónica está integrado por seis etapas:
 - Introducción
 - › Sondeo
 - › Reconocimiento
 - › Información/ Promoción
 - › Manejo de la Insatisfacción del Cliente y
 - › El Cierre (Conclusión de la Llamada)

Ya se han mencionado las técnicas de sondeo para obtener información, las de reconocimiento para saber las inquietudes del cliente, las de información/ promoción al cliente, y las técnicas para manejar la insatisfacción del cliente, ahora es el turno de la última etapa del proceso: **EL CIERRE (CONCLUSIÓN DE LA LLAMADA).**

El cierre es la culminación del esfuerzo realizado con gran cuidado.

El cierre es la etapa en la cual el prospecto/cliente actúa basado en el convencimiento de que el servicio/producto es el adecuado y por ello toma la decisión de adquirirlo.

El saber cuándo y cómo cerrar una venta es una de las principales herramientas para el éxito en ventas.

Existen dos tipos *básicos* de cierre:

1. Autocierre:

Es el que se produce por decisión autónoma del prospecto/cliente, sucede cuando el cliente dice: **"Perfecto, lo quiero"**.

2. Cierre inducido:

Sucede cuando el prospecto/cliente no se decide en forma espontánea a comprar y por lo tanto requiere que el comercializador telefónico domine una técnica para efectuarlo.

- ¿Qué tamaño prefiere, grande o mediano?
- ¿Prefiere el financiamiento a 15 ó a 20 años?
- ¿Cómo va a ser su pago con tarjeta de crédito o en efectivo?
- ¿Le doy las tres cajas o sólo una?
- ¿Entonces contrata el paquete completo de servicios digitales o sólo uno?

Es importante considerar que no sólo basta con realizar llamadas a clientes o prospectos, sino que hay que esforzarse por realizar el mayor número de cierres posible.

5.1.6.1 TIPOS DE CIERRE

Como ya se mencionó, después de explicar el producto y sus beneficios, el vendedor deberá tratar de cerrar la venta, es decir, conseguir la aceptación de la compra por parte del cliente.

A continuación se mencionan algunos diferentes tipos de cierre como son:

1. Cierre de prueba.
2. Pregunta directa.
3. Alternativo.
4. Imagínese.
5. Referencia de un tercero.
6. Negativa final.
7. Eliminación.
8. Lo pensaré.

1. Cierre de Prueba

Al plantear algunas preguntas de tipo prueba el comercializador podrá llevar la presentación al cierre, por ejemplo:

¿Prefiere el modelo de color gris o el de color verde?

¿Planea cargarlos a su cuenta o pagar en efectivo?

El cierre de prueba es importante porque le indica al vendedor cuán cerca está el prospecto de tomar una decisión. Algunas veces se pierden las ventas simplemente porque el representante no solicita el pedido.

El cierre de prueba sirve además para que el comprador haga sus objeciones.

El vendedor deberá alentarlo para que las manifieste. Así tendrá la oportunidad de constar las objeciones y mencionar otros beneficios más del producto o bien resaltar las objeciones y mencionar otros beneficios más del producto o bien resaltar los que ya haya señalado.

2. Pregunta Directa

En el cierre de pregunta directa se debe realizar lo siguiente:

- Simplemente ser directo y preguntar por la decisión
- Muchos prospectos/clientes están justamente esperando que se les pregunte:

¿Cuándo le gustaría que se lo enviara?

¿Puedo contar con su autorización?

- Sin embargo, muchos clientes necesitan un acercamiento más justo para poder cerrar.

3. Cierre Alternativo

El cierre alternativo consiste en:

- Ofrecer dos opciones para que se facilite la decisión al cliente, esto lo liberará de la gran decisión de comprar o no y se centra en dos decisiones positivas, es decir: "Lo aceptará o lo aceptará"
- Este cierre enfrenta al prospecto a la pregunta:

- a) ¿Le enviamos uno o dos?
- b) ¿Cuál prefiere el analógico o el digital?

4. Cierre Imagínesse

El cierre imagínesse consiste en:

- Describirle al cliente una situación hipotética en la cual él se imagine que ventajas obtendrá y sentirá como futuro usuario del servicio o producto.

Ejemplo:

¿Imagina usted, poder atender 2 llamadas al mismo tiempo?

¿Qué le parecería llegar a su casa y tener una línea telefónica funcionando perfectamente?

5. Cierre Referencia de un Tercero

El cierre referencia de un tercero es:

- Muchos clientes gustan de sentirse identificados con otros que han estado en una situación similar, su historia puede ser negativa o positiva.
- Tratar de hacer la historia con relación a las características del cliente/prospecto para asociarlas a un tercero.

Ejemplo:

¿Sabía usted que en la actualidad la mayoría de las oficinas cuentan con Internet Avantel?

6. Cierre Negativa Final

El cierre negativa final se da cuando el cliente finalmente no acepta el producto o servicio y se recomienda que:

- El comercializador pregunte al prospecto/cliente por qué él ha fallado, en realidad lo que él preguntará es por qué no lo aceptó.
- Este cierre es una buena forma de identificar una objeción final escondida.

Este tipo de cierre es difícil de aplicar y se debe manejar con mucho tacto. Sin embargo al mismo tiempo da la opción de buscar una segunda oportunidad de comercialización.

Ejemplo:

Cliente: " Por última vez **no**, voy a colgar para seguir trabajando."

Comercializador: "Le debo una disculpa."

Cliente: "No se preocupe, todos tenemos nuestro trabajo que hacer."

Comercializador: "Si lo sé, pero yo hice el mío mal, si lo hubiera hecho bien usted me estaría solicitando el servicio, pero no es así, es mi culpa lo siento."

Cliente: "Bueno, tal vez...."

Comercializador: "Así que no quiero cometer el mismo error otra vez, por favor dígame ¿en qué me equivoque? por favor, no quiero fallar de nuevo con mi próximo cliente ."

Cliente: "Bueno, si a usted no le importa que le hable francamente."

Comercializador: "De ninguna manera por favor hágalo."

Cliente: *"Bien, usted falló en la manera de querer satisfacerme sobre los servicios de su empresa y la difusión de su organización."*

Comercializador: *"¿Eso es todo.....cuál es su principal interés sobre nuestros servicios?."*

El cliente ha establecido su objeción, ya no dice "no", ahora dice "no, porque" y eso significa que el comercializador puede intentar acercarse sobre la objeción.

7. Cierre Eliminación

El cierre eliminación se aplica a clientes que:

- No dan razones del porqué no aceptan los productos o servicios.

Este cierre es excepcional, porque requiere que el comercializador haga decir repetidamente "no" al cliente, la razón de esto es que en el proceso de eliminación la negativa realmente signifique un "si".

De esta manera el cliente finalmente debe admitir que todo está bien o revelar alguna objeción genuina.

Ejemplo:

¿Considera que el servicio no se adapta a sus necesidades?

¿Cree usted que la renta es muy alta?

¿Piensa que 5 días para su instalación son demasiados?

¿Considera usted que el servicio está de más en su hogar u oficina?

8. Cierre Lo Pensaré

Es el argumento más poderoso usado contra cualquier comercializador telefónico, cuántas veces un cliente dice "lo pensaré" sólo para terminar la comunicación, y la próxima vez que el comercializador llame estará fuera o estará muy ocupado o ya lo adquirieron en otra empresa.

Lo recomendable para que el comercializador trate de cerrar con este cliente es que reafirme los beneficios y ventajas del producto para dejarlo convencido de que el suyo es una buena opción; de ser posible comprometiéndolo a una segunda entrevista.

Ejemplo 1:

"....recuerde que el identificador de llamadas es un servicio muy útil que le permitirá verificar quién llamó en su ausencia o quién ha llamado últimamente....¿Qué le parecería si le llamo a esta misma hora para ofrecerle más información?"

Ejemplo 2:

Cliente: *"Lo pensaré".*

Comercializador: *"Me parece muy bien, no me gustaría que usted tomara una decisión tan importante a la ligera y usted no querría pensarlo a menos que no estuviera realmente interesado".*

Cliente: *"Si, bueno, tiene usted razón, lo consideraré muy cuidadosamente".*

Comercializador: *Ya que tiene usted todos los hechos en mente mientras lo considera, tal vez podría decirme si hay algo que no le satisface del todo, ¿Es acaso nuestro servicio?"*

Recomendación:

Cuando se habla con el cliente en el proceso de comercialización se deben evitar ciertas palabras, que pueden ser sustituidas por otras menos impactantes.

Evitar la palabra:	Sustituirla por:
Cobro	Monto, cantidad, percepción, suma, etc..
Fecha de vencimiento	Plazo, liquidación, período, término de, lapso, etc..
Pago	Saldo, cantidad, adelanto, anticipo, etc..

5.1.6.2 CONCLUSIÓN DE LA LLAMADA

Es importante recordar que muchas veces, cuando el comercializador va a empezar a concluir la llamada, descubre que el cliente todavía no está satisfecho o que todavía tiene una inquietud que no se ha tratado. Cuando esto ocurre, se deben usar las técnicas de Sondeo, Reconocimiento e Información para resolver la situación antes de que se concluya la llamada.

Tres Elementos

La conclusión de la llamada consta de tres elementos:

1. El repaso de los compromisos si hubieran.
2. Indicar la disponibilidad para servicios futuros.
3. Agradecer la llamada al cliente.

A continuación se muestra un ejemplo de un representante de servicio al cliente concluyendo una llamada. El intercambio empieza con el representante informándole al cliente sobre el servicio desempeñado. La **CONCLUSIÓN** del representante está subrayada.

Representante de servicio al cliente: "He llamado al departamento de contabilidad y les he dicho que su cheque certificado será enviado hoy para que el problema del crédito sea resuelto y su máquina pueda ser despachada hoy. Apenas llegue el cheque, la máquina estará en camino a su casa. ¿Tiene alguna pregunta?."

Cliente: "No, no tengo preguntas, sólo quiero agradecerle por haberme ayudado tanto."

Representante de servicio al cliente: "No hay de que, esperaré su cheque, apenas llegue, yo me aseguraré que su máquina salga en el próximo camión. Por favor llámeme si necesita alguna otra información.... y gracias."

1. Revisando los compromisos

El primer elemento de la **CONCLUSIÓN DE LA LLAMADA** es el de repasar cualquier compromiso hecho durante la conversación.

El repaso de compromisos ayuda a terminar la conversación en un tono positivo, aun sino se han podido resolver todos los problemas del cliente. Para esas veces en que es absolutamente imposible resolver todos los problemas durante una misma conversación, es muy importante que el comercializador le asegure al cliente que planea hacerse cargo del resto de los problemas. Esta aseguración contribuye a la satisfacción general del cliente.

Cuando se concluye la llamada, el comercializador deberá repasar estos dos tipos de compromisos si se han prometido:

1. Compromisos que el comercializador le hace al cliente. Por ejemplo, él puede:
 - Prometerle al cliente que le va a enviar información.
 - Prometerle que le va a arreglar un problema de facturación o de entrega.
 - Prometerle que va a asegurarse que un problema en el funcionamiento de un producto o servicio de su compañía sea arreglado.

2. Compromisos hechos por el cliente. Por ejemplo, el cliente puede:

- Prometer que va a enviar un artículo como un cheque, una orden de compra o una carta que contiene la información que el comercializador necesita.
- Prometerle que va a usar o cuidar el producto de la compañía de forma apropiada.
- Prometer que va a solucionar el problema una vez que se le haya dado una recomendación.

Cualquiera que sea la promesa que el cliente haya hecho, si el comercializador repasa el compromiso, él lo fortalecerá en la mente del cliente y se dará cuenta que hay una mayor probabilidad de que se cumpla esa promesa.

2. Indicando su disponibilidad para servicios futuros

El segundo elemento en la **CONCLUSIÓN DE LA LLAMADA** es decirle al cliente que el comercializador está a su disposición en caso de que necesite más ayuda. Esto es muy importante porque le asegura al cliente que su asistencia continuará después de la llamada y que todavía está dispuesto a ayudarlo.

3. Agradeciendo la llamada al cliente

El tercer elemento de la **CONCLUSIÓN DE LA LLAMADA** es agradecerle la llamada al cliente. Esto representa simple cortesía. También es una manera

de indicarle al cliente que el comercializador está encantado de obtener su negocio.

5.2 ESTILO DE PROSPECTO/CLIENTE

En mercados altamente competitivos el servicio al cliente no solo es una ventaja comparativa, es la ventaja que determina la competitividad de un negocio. El servicio es el nuevo parámetro que utilizan los clientes para juzgar a una empresa.

La base principal de los Centros Telefónicos (Call Center) es el cliente, ya que es a través de éste se logran los objetivos de servicio, por lo tanto debe hacerse el máximo esfuerzo por mantener vigente a cada cliente mediante contactos recurrentes y un trato personalizado.

Fomentar, incrementar y mantener a los clientes, permitirá que los Centros Telefónicos tengan un enfoque de una empresa orientada al servicio y crecimiento. Esto a través de una mejor atención al cliente, de acuerdo con su misión, lo que generará la lealtad de compra de los clientes, al tiempo que producirá nuevos negocios para la empresa.

Para que el comercializador tenga éxito en la llamada telefónica debe considerar anticipadamente los posibles clientes que llamará o le llamarán.

A continuación se muestran diferentes estilos de prospectos/clientes:

Desconfiado

Este prospecto rehusa tomar parte activa en la conversación, al contrario, sólo pregunta: ¿Cómo obtuvo mis datos?, o dice: No puedo darle información.

Nunca tiene tiempo

Su actitud es prepotente, demuestra que es muy importante y trata de evitar la conversación con excusas.

Reprimido

Es frío, nada comunicativa, se encierra en una pasividad indiferente. Utiliza expresiones guturales como "mjm".

El que da el avión

Quiere demostrar que le interesa, pero con sus actitudes dice lo contrario. Sí, como no....., yo le llamo, eh....., con todo gusto, yo lo veo.

Firme- afectuoso

Este cliente está interesado en el producto o servicio que satisface su necesidad. Su enfoque para comprar es práctico. Sabe lo que quiere y busca que le sea útil. Es firme pero no grosero, es asertivo cuando algo no le gusta.

Suave- afectuoso

Es afable, calmado, amigable. Para probar que es una persona simpática que merece ser apreciada compra sin mucha resistencia.

Suave- agresivo

Este cliente es frío, reprimido y nada comunicativo. Está convencido de que le quieren vender algo que no desea o no necesita. Trata de evadir al vendedor. En realidad se siente completamente inseguro.

Firme- agresivo

Es agresivo, exigente y franco. Su actitud es desafiante y argumentativa; discute por pequeñeces, se vale de tretas y parece divertirse convirtiendo la venta en un tomo. En su opinión, todos se quieren aprovechar de los clientes.

Cómo atender a prospectos/ clientes difíciles

Tratar a clientes enojados o con características de personal difícil es un reto para el comercializador, a continuación se presentan algunas sugerencias de cómo debe tratar a los clientes cuando se dificulta la comunicación con ellos.

-)] Transmitir confianza y credibilidad.
-)] Mantener el control, determinar el objetivo fundamental de la queja y concentrarse en ello.

- 3 Hacer empatía, demostrar que lo siente y presentar disculpas si es necesario. No se pierde dignidad para ofrecer simpatía y respeto a un cliente agraviado.
- 3 Identificar la razón por la cual está molesto el cliente.
- 3 Proporcionar el nombre al cliente y comprometerse a resolver su problema.
- 3 Asumir la responsabilidad.
- 3 Dar seguimiento y asegurarse de que el proceso de desarrolla adecuadamente para dejar satisfecho al cliente y disminuir su molestia.
- 3 No actuar a la defensiva.
- 3 No hacer compromisos que no se vayan a cumplir.
- 3 Nunca discutir, retar, criticar o ignorar al cliente.

A continuación se muestran otros diferentes estilos de prospectos/clientes, así como algunas sugerencias para tratarlos, evitando con esto que el comercializador llegue a situaciones difíciles.

Agresivo

Enojado.

Forma de tratarlo :

Escucharlo, preguntar en qué se le puede servir, empatizar con él, mostrar interés, responsabilidad, resumir lo que expresó para que constate que se le comprendió, dar respuesta con voz audible y segura.

Situación difícil o inadecuada:

Perder el control, discutir con él, interrumpirlo, enojarse, ignorarlo, hablarle en voz muy baja y/o muy pausada.

Prepotente

Exigente, que cree tener prioridad sobre los demás, grita, amenaza y manipula.

Forma de tratarlo :

Escucharlo, preguntar en qué se le puede servir, mostrar interés, responsabilidad, resumir lo que expresó para que constate que se le comprendió, dar respuesta rápida, lo más veloz posible, mostrar dominio del puesto, seguridad y cortesía.

Situación difícil o inadecuada:

Discutir con él, desviar las normas y procedimientos, incurrir en lo descrito con el agresivo.

Seductor

Llega a conquistar, hace proposiciones, piropos.

Forma de tratarlo :

Centrarse en el servicio, escucharlo sin seguirle la conversación, ser cortés y hacer preguntas relacionadas con el servicio, al término de la llamada despedirse con energía y amabilidad centrando la atención en otro producto o servicio.

Situación difícil o inadecuada:

Perder el control, seguirle la conversación, enojarse con él, ser descortés, ignorarlo, dejar de atender el puesto o los procedimientos.

Platicador**Forma de tratarlo :**

Centrarse en el servicio, escucharlo sin seguirle la conversación, ser cortés y hacer preguntas relacionadas con el servicio, al término de la llamada despedirse con energía y amabilidad centrandolo la atención en otro producto o servicio.

Situación difícil o inadecuada:

Platicar con él y tenerlo de "planta" en línea, dejar de atender el puesto o los procedimientos.

Chistoso**Forma de tratarlo :**

Centrarse en el servicio, escucharlo sin seguirle la conversación, ser cortés y hacer preguntas relacionadas con el servicio, al término de la llamada despedirse con energía y amabilidad centrandolo la atención en otro producto o servicio.

Situación difícil o inadecuada:

Perder la seriedad en el trabajo, tiempo y atención a otros clientes.

Positivo

Abierto, amable y colaborador.

Forma de tratarlo :

Atenderlo con actitud y aptitud de servicio.

Situación difícil o inadecuada:

Ninguna. Sólo dominar el puesto y ser excelente.

5.2.1 QUEJAS: ¿OPORTUNIDADES O AMENAZAS?

Se concibe la queja como otra oportunidad, ya que la mayoría de los clientes no se toman la molestia para quejarse, simplemente acuden a la competencia para solicitar el servicio.

Un estudio realizado por el Technical Assistance Research Program determinó que el 96% de los clientes de una empresa no se quejan cuando tienen una dificultad, lo que significa que por cada queja que se le hace a una empresa promedio, hay 24 clientes silenciosos pero insatisfechos.

Con todo lo anterior, si el cliente opta por reclamar, es más probable que vuelva.

A continuación se muestra una tabla realizada por Technical Assistance Research Program, en la que se observan los porcentajes de retorno de clientes insatisfechos.

% de clientes insatisfechos que volverán a comprar

Cuando en una empresa existe:	Significa que:
Ausencia de quejas (aunque en realidad si existen pero el cliente no las externa)	El 37% regresarán a comprar
Queja resuelta	El 70% regresarán a comprar
Queja resuelta rápidamente	El 95% regresarán a comprar

Nota: La información de la tabla fue obtenida del libro "Como contentar clientes disgustados" escrito por Rebecca L. Morgan.

¿Qué se debe hacer ante una queja?

1. Escuchar al cliente, no distraerse.
2. No interrumpir al cliente.
3. Reunir la información más relevante.
4. Confirmar datos.
5. Negociar las opciones con el cliente.
6. Tomar notas para tener presentes todos los puntos.
7. No discutir o poner excusas.
8. Cumplir con lo prometido
9. Verificar que se cumplió totalmente la queja.
10. Felicitar por tener esa actitud tan positiva.

5.3 PLAN DE ACCIÓN, SEGUIMIENTO AL SERVICIO

El principio más importante para lograr un seguimiento al servicio es mantenerse en contacto con los clientes, investigar qué es lo que buscan o prefieren, es decir, aprender de ellos.

Existe una serie de acciones sencillas que llevan al comercializador a dar un excelente seguimiento al servicio, entre otras:

Paso	Acción
1	Preguntar al cliente sus dudas y comentarios sobre la empresa, después de hacer una venta u ofrecer un servicio.
2	Enviar cuestionarios por correo, investigando sus inquietudes.
3	Llamar por teléfono y preguntar sobre su adquisición.
4	Reunir a los clientes para saber que opinan sobre el producto o servicio, así como de la empresa.

El comercializador debe hacer todo lo que se requiera para permanecer cerca de su clientela, pero lo más importante de todo es que la ESCUCHE.

La relación con el cliente en realidad comienza después de ultimar una compra. Es entonces cuando se debe activar los programas de retención, y

es ahí donde la clientela verá cuanto el comercializador está interesado por ella.

Los intentos por mejorar continuamente son vistos positivamente por los clientes, quienes al ver que los comercializadores tratan de superarse cada vez más, sabrán que los servicios serán mejores.

Como resultado se tienen clientes satisfechos, más negocios para los comercializadores y más utilidades o ganancias.

El servicio al cliente rinde muchos beneficios. Se debe trabajar constantemente para dar el mejor servicio. El principal objetivo deberá satisfacer a los clientes. Una vez logrado esto el crecimiento, el desarrollo y las ganancias vendrán por sí solos.

CAPÍTULO 6

CASO PRÁCTICO

CENTRO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA
DE UNA EMPRESA DE
TELECOMUNICACIONES

Trabaja con interés
es conocido
como calidad.

CAPÍTULO 6

CASO PRÁCTICO

CENTRO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA DE UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

6.1 LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES X

El área comercial es una de las más importantes en la operación de la Empresa de Telecomunicaciones X, ya que a través de ella se atiende en forma personal a más de 10 millones de personas que cuentan, por lo menos, con una línea telefónica y a clientes que contratan líneas y servicios. Junto con los Centros de Instalaciones y Reparaciones, las más de 300 Oficinas Comerciales que la Empresa de Telecomunicaciones X tiene en todo el país, son la "cara" de la empresa ante sus clientes.

Ha pasado ya una década desde que La Empresa de Telecomunicaciones X comenzó un proceso formidable de transformación. A partir de su privatización, los retos eran muchos y muy complejos. El trabajo, las ideas y el compromiso con México tenían también que ser grandes para transformar a esta empresa con instalaciones obsoletas e insuficientes, en una organización privada competitiva, con una nueva cultura orientada al cliente y abierta a la competencia en todos sus servicios.

La Empresa de Telecomunicaciones X, inició este pacto con la sociedad en 1991 planteando un Programa Trienal de Crecimiento, renovación tecnológica

y de calidad del servicio telefónico.

Además al siguiente año inició un Programa de Calidad y Productividad, siendo éste el primero en su tipo, mediante el que se otorgan incentivos a los trabajadores que destaquen por su mejora en calidad y productividad.

Esa nueva etapa de desarrollo en la que la productividad, capacitación y calidad son elementos imprescindibles para los servicios que presta, constituye además, un espacio laboral estable y seguro que propicia el desarrollo integral del personal, y que busca satisfacer plenamente a sus clientes.

Es así como la Empresa de Telecomunicaciones X, reconoce en sus trabajadores como el recurso más importante para apoyar el cambio cultural. Multiplicar la productividad, incrementar el bienestar y mejorar los estándares de vida, dependen completamente de los hombres y mujeres que integran la empresa.

Son diez años en que la historia de La Empresa de Telecomunicaciones X y la del país han quedado íntimamente ligadas como consecuencia de dicho

compromiso, pues los esfuerzos de la empresa se han enfocado a contribuir con el desarrollo de México.

Las acciones realizadas a lo largo de los primeros 10 años han arrojado resultados que llenan de satisfacción a la empresa pues ahora se tiene una Empresa de Telecomunicaciones X renovada que dejó de ser una empresa tradicional de telefonía, para convertirse en la principal compañía de telecomunicaciones de América Latina. Este gran logro es el motor que tiene para seguir cumpliendo con el país y, hoy, el reto de la empresa es transformarse en el representante mexicano por excelencia ante la comunidad global.

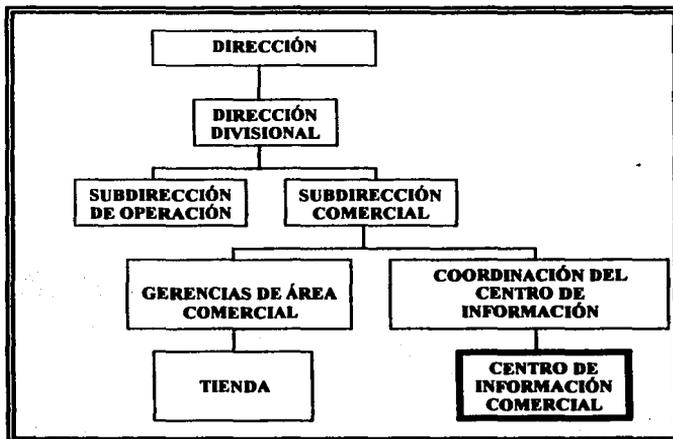
Sin Molestias para el Usuario

Desde 1991 entraron en servicio los Centros de Atención Telefónica, que al interior de la empresa se conocen como Centros de Información Comercial, los cuales facilitan la realización de trámites y aclaraciones, y evitan molestias a los usuarios por traslados a las sucursales, con lo que éstos ahorran tiempo y dinero.

En el área Metropolitana de la ciudad de México, los Centros de Información Comercial atienden más de 150 mil aclaraciones al día, 60 por ciento por vía telefónica y 40 en sucursales.

Los Centros cuentan con posiciones computarizadas para atender al público en días hábiles y sin ningún costo.

Organigrama del Centro de Información Comercial



6.2 CENTRO DE INFORMACIÓN COMERCIAL

Orientada a brindar una mejor atención al público y facilitar al usuario el acceso a la información de su recibo sin necesidad de desplazarse a la sucursal u oficina, la Empresa de Telecomunicaciones X puso en marcha un moderno sistema de atención al público por la vía telefónica denominado "Centro de Información Comercial", que apoya las funciones de las oficinas comerciales.

Asimismo, dentro de este concepto y en aquellas áreas donde se establece mayor contacto con el público, la Empresa de Telecomunicaciones X ha programado otras acciones tales como la introducción de un sistema computarizado mediante el cual se proporciona al usuario información sobre recibos telefónicos, la simplificación administrativa, con la que se reduce al máximo la presentación de requisitos para trámites telefónicos y el reacondicionamiento de las oficinas comerciales.

Dichas acciones forman parte del objetivo de la Empresa de Telecomunicaciones X por mejorar la atención al público, en momentos en que busca alcanzar la modernización, crecer y asegurar la más alta calidad del servicio telefónico.

Un elemento fundamental en todo este proceso de modernización de las áreas de atención al público es el de la capacitación, ya que en la medida en que la empresa va introduciendo nuevos sistemas y servicios, capacita al personal.

Este programa de capacitación está encaminado a asegurar que el personal tenga la preparación adecuada en las áreas en que se desempeñan; así, la empresa imparte cursos de telefonía, relaciones humanas, administración, computación y, en general, sobre todos los procesos de atención al público.

6.2.1 DEFINICIÓN DE CENTRO DE INFORMACIÓN COMERCIAL

Es un centro de atención telefónica, que permite ofrecer a los clientes un trato diferenciado e integral a través de estaciones de trabajo universales en los que se refiere a servicios de atención a clientes, comercialización y recuperación de adeudos.

6.2.2 OBJETIVOS DEL PROCESO DE EVOLUCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN COMERCIAL.

Los principales objetivos del proceso de evolución son proporcionar:

- ‡ Un punto de contacto único a los clientes, donde puedan realizar cualquier tipo de operación con la empresa.
- ‡ Este punto de contacto debe ofrecer a los clientes:
 - ‡ Atención personalizada.
 - ‡ Seguimiento a las necesidades del cliente.
 - ‡ Aviso a los clientes sobre la solución a su solicitud o requerimientos.
 - ‡ El logro de la satisfacción de las demandas de los clientes sobre los productos y/o servicios.

6.2.2.1 OBJETIVOS DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES X

Los objetivos de la Empresa de Telecomunicaciones X al efectuar el proceso de evolución del Centro de Información Comercial son:

- ‡ Obtención de ventaja competitiva mediante un servicio de excelencia a clientes.

- ‡ Realización de labor continua para retención de los clientes.
- ‡ Recuperación de la mayor cantidad posible de clientes que estén con la competencia.
- ‡ Ofrecimiento y contratación de manera proactiva los productos, servicios y planes que la Empresa de Telecomunicaciones X proporciona.
- ‡ La integración de todos los Centros de Información Comercial a este proceso.

6.2.3 VENTAJAS DEL CENTRO DE INFORMACIÓN COMERCIAL

El efectuar el proceso de evolución del Centro de Información Comercial permitirá:

- ☺ Identificar y atender a los clientes de manera integral, con la unión de todos sus servicios, detectando sus necesidades, proporcionando una atención y trato personalizado para brindar una completa satisfacción.
- ☺ Facilitar la retención y recuperación de clientes.
- ☺ Dar un seguimiento preciso a los clientes masivos de mayor facturación.
- ☺ Dirigir de manera precisa las campañas de Mercadotecnia.
- ☺ Proporcionar un excelente servicio a clientes representando así el elemento diferenciador ante la competencia.
- ☺ Mejorar la imagen de la empresa.

6.2.4 FUNCIONES DEL CENTRO DE INFORMACIÓN COMERCIAL

Al contar el Centro de Información Comercial con estaciones universales de servicio integrado, ofrece al cliente un cambio en la atención y solución de sus necesidades, así como:

Servicio Integral

A los requerimientos del cliente al conocer todas sus necesidades, servicios, consumos y contactos.

Servicio a Clientes Diferenciado

Ya que proporciona al cliente una atención integral buscando lograr así su entera satisfacción. Abarca los siguientes conceptos de atención:

- Información
- Aclaración
- Ajustes
- Quejas

Comercialización de Productos y Servicios

Ofrecer al cliente los productos, servicios y planes de descuento proporcionados por la Empresa de Telecomunicaciones X con el fin de que los adquiera según sus necesidades.

Conservación, Recuperación y Retención de Clientes

Lograr la conservación y recuperación de clientes a través de técnicas persuasivas y ofreciéndole una atención integral para retenerlo con la Empresa de Telecomunicaciones X.

☞ Recuperación de Adeudos

Buscar la recuperación de adeudos de clientes, mediante recordatorios y establecimiento de fechas o compromisos de pago con el cliente; considerando la relación global comercial del cliente con la Empresa de Telecomunicaciones X.

También el Centro de Información Comercial cuenta con el registro, seguimiento y confirmación de la solución de todos los asuntos reportados por el cliente, ofreciendo así:

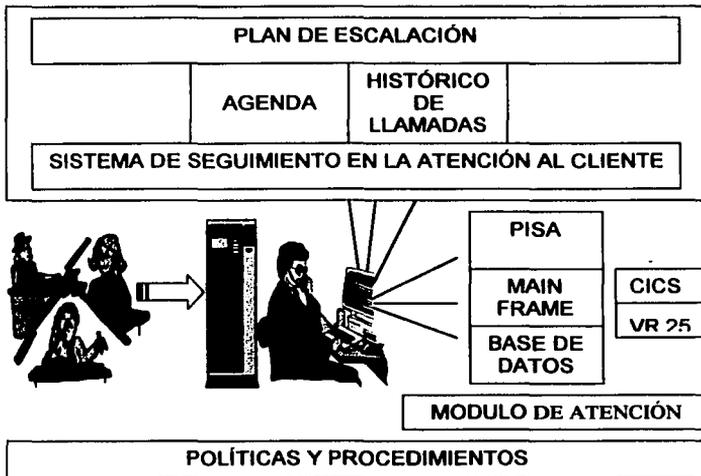
☞ Seguimiento de los compromisos contraídos.

☞ Contar con un 'histórico' de todos los contactos y situación de las llamadas realizadas con cada cliente.

6.2.5 DIAGRAMA DEL PROCESO GENERAL

El siguiente diagrama muestra las distintas aplicaciones que operan en el Centro de Información Comercial, buscando proporcionar a los clientes una atención integral que comprenda:

1. Comercialización de productos o servicios.
2. Procesos de conservación, retención y/o recuperación.
3. Atención de quejas.
4. Procesos de recuperación de adeudos.
5. Aclaraciones y ajustes.

DIAGRAMA DEL PROCESO GENERAL**6.2.5.1 VISIÓN GENERAL DEL PROCESO**

¿Qué hace cada proceso?

Inicio:

Objetivo: Establecer los requerimientos del cliente.

1. Se pueden iniciar las actividades en el Centro de Información Comercial por los siguientes procesos:

■ **Llamada de entrada del cliente:**

Es la llamada que realiza el cliente para solicitar cualquiera de los servicios que ofrece el Centro de Información Telefónica.

■ Llamadas de salida:

- **Notificar el vencimiento de un asunto pendiente de resolución:**
Es la llamada que se realiza cuando se vence el tiempo promedio a un cliente y se debe dar la nueva fecha de resolución.
- **Para ofrecer nuevos productos y/o servicios:**
Es la llamada que se realiza cuando se tiene una mejor propuesta de servicios que los que utiliza el cliente.
- **Retención y recuperación:**
Es el proceso donde se invita a los clientes a permanecer o regresar con la Empresa de Telecomunicaciones X.
- **Recuperación de adeudos:**
Es el proceso mediante el cual se invita al cliente a pagar los adeudos adquiridos con la empresa.

- **Mantenimiento:**
Es la llamada que se realiza después de no tener ningún contacto con el cliente en 3 meses.

Seguimiento:

Objetivo: Dar elementos suficientes para la correcta atención de los requerimientos realizados por el cliente, en lo que se refiere a tiempo y resultados requeridos.

2. El seguimiento de los asuntos registrados se realiza a través de las siguientes herramientas que apoyan a la operación:

📞 *Histórico de llamadas:*

Sirve como fuente de información para el comercializador, pues le permite conocer todos los contactos que ha tenido con el cliente al tener que repetir su caso nuevamente.

📞 *Agenda:*

Es la herramienta que permite registrar los compromisos adquiridos con el cliente.

📞 *Escalación:*

Es la herramienta que facilita detectar que un requerimiento no ha sido procesado en el tiempo estimado y a su vez permite escalar al siguiente nivel de responsabilidad, esto con el fin de resolver cuanto antes la solicitud realizada por el cliente.

Finiquito de Asuntos Pendientes

Cuando se finaliza el asunto encargado por el cliente entonces se realiza una llamada de salida de verificación, para notificarle al cliente y comprobar su completa satisfacción.

HERRAMIENTAS

El personal del Centro de Información Comercial tiene acceso a las siguientes plataformas:

📞 **Agenda de Atención a Clientes**

📞 **PISA**

☛ MAIN FRAME

☛ Base de Datos de Clientes

El personal del Centro de Información Comercial utiliza la plataforma de la Agenda de Atención a Clientes como herramienta base para el manejo de los requerimientos formulados por el cliente.

A través de esta aplicación podrá acceder a las demás plataformas, así como darle seguimiento a los requerimientos realizados por el cliente.

☛ *Agenda de Atención a Clientes*

Es el sistema de interfase que permite la administración de todas las actividades necesarias para la captura, seguimiento, resolución de los requerimientos del cliente; así como la administración de la comunicación con el mismo.

Esta herramienta es la interfase que permite la comunicación con las demás herramientas.

Además de ser el medio interno de administración y comunicación entre el jefe, supervisor y comercializadores del Centro de Información Comercial.

Elementos que contiene:

Para uso del Comercializador:

☛ Atención a llamadas de *Entrada*

- Folio de seguimiento

- Registro de llamadas

☎ Generación de llamadas de Salida

- No contactos
- Agenda de llamadas de Salida
- Llamadas de recuperación de adeudos

☎ Agenda de Pendientes

☎ Índice de Catálogos

- Asuntos (motivos)
- Productos y/o servicios
- Estados (*Escalación*)

Para uso del Supervisor:

☎ Supervisor

- Alta de comercializadores
- Modificación de Comercializadores de Productos y Servicios
- Asignación de llamadas

☎ Lista del personal dado de alta

Para uso del Coordinador:

☎ Uterías Coordinador

Interfases

- PISA
- CICS
- Base de datos de clientes

☛ PISA

Es la plataforma institucional que permite integrar todas las funciones para atención y servicio a clientes que se ejecutan a través del sistema PISA con objeto de poder proporcionar una atención integral a los clientes a través de esta posición universal referente a la(s) línea(s) del cliente.

Elementos que contiene:

- Información del cliente
- Centro de Información Comercial (aclaraciones y ajustes)
- Recuperación de adeudos
- Quejas

☛ MAINFRAFE

Es la plataforma que permite integrar todas las funciones para atención y servicio a clientes que se ejecutan a través de los sistemas CICS y VR25 con objeto de poder proporcionar una atención integral a los clientes a través de esta posición universal, en lo referente a:

- ☛ Telcard (servicios a clientes sólo en el centro de atención del servicio)
 - Contratación
 - Bajas
 - Cambios
- ☛ Servicios 800's (servicios a clientes sólo en el centro de atención del servicio)
 - Contratación

- Bajas
- Cambios

☎ Llamadas de Larga Distancia

- Contratación
- Bajas
- Cambios

🗄 Bases de Datos de Clientes

Es la base de datos que contiene toda la información necesaria para poder tomar las decisiones pertinentes al momento que un cliente realice un requerimiento.

- Identificar al cliente.
- Agrupar los servicios del cliente.
- Capturar los datos mercadológicos del cliente para efectos de identificación de mercados objetivos.
- Capturar los datos para efectos de contactos efectivos y eficientes.
- Capturar la información de los servicios no la Empresa de Telecomunicaciones X con que cuenta el cliente.

6.3 GUÍA PARA LA ATENCIÓN DE LLAMADAS DEL CENTRO
DE INFORMACIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA DE
TELECOMUNICACIONES X

GUÍA PARA LA ATENCIÓN DE
LLAMADAS
DEL CENTRO DE INFORMACIÓN
COMERCIAL
DE LA EMPRESA DE
TELECOMUNICACIONES X

División Ventas y Mercadotecnia

Febrero de 2002

INTRODUCCIÓN

La aplicación y estandarización de normas de calidad en todos los Centros de Información Comercial para la atención de las llamadas que se reciben por parte de los clientes, es una de las ventajas competitivas para la Empresa de Telecomunicaciones X y, además, un factor que ayuda a mejorar la imagen corporativa de la empresa.

OBJETIVO

Al término de la sesión, el participante identificará los elementos para la aplicación de la "Guía para la Atención de llamadas (Centro de Información Comercial)" de acuerdo a las normas establecidas en el mismo.

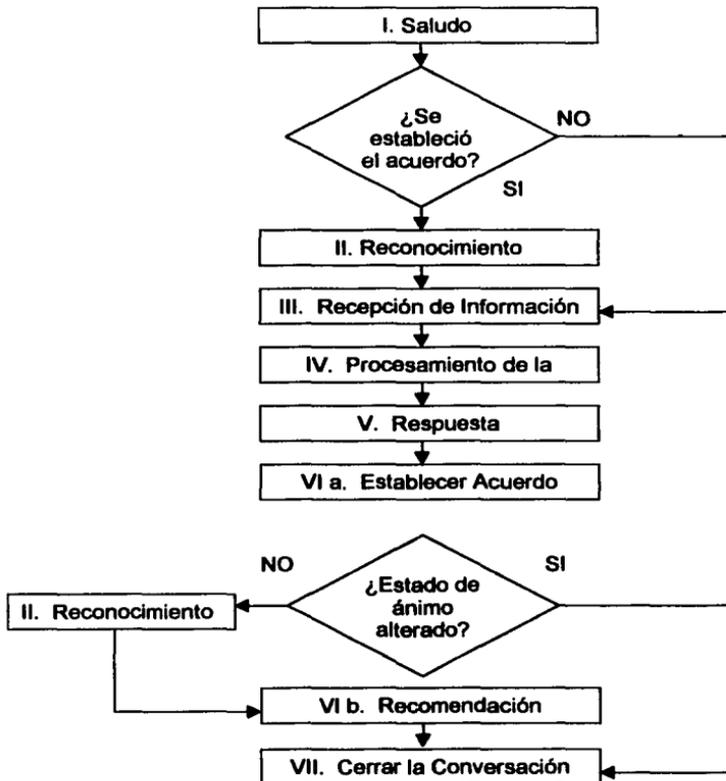
CONTENIDO

La presente guía contiene los siguientes temas:

Tema
Diagrama
6.3.1 Saludo
6.3.2 Reconocimiento
6.3.2.1 Estado Emocional de Enojo
6.3.2.2 Estado Emocional de Preocupación
6.3.2.3 Estado Emocional de Exclusividad
6.3.3 Recepción de Información
6.3.4 Procesamiento de la Solicitud
6.3.5 Respuesta
6.3.6 Establecer Acuerdo
6.3.6.1 Recomendaciones o dar Respuesta
6.3.7 Cerrar la Conversación
6.3.8 Guía para la Atención de Llamadas (Consulta Rápida)

DIAGRAMA

Presentación gráfica de los elementos que forman la norma de aplicación en el Centro de Información Comercial: "Guía para la Atención de Llamadas (Centro de Información Comercial)".



6.3.1 SALUDO

Normatividad

Dar el saludo institucional al cliente, proporcionándole el nombre.

Introducción

Nunca habrá una segunda oportunidad para causar una buena primera impresión, por lo que es muy importante dar el recibimiento al cliente, con un tono de voz cálido y con los siguientes elementos.

Saludo

Siempre iniciar una interacción telefónica con el cliente con el saludo institucional, agradeciendo su llamada.

Identificarse

Dar el nombre al cliente, la identificación personal permite que el cliente sienta más seguridad y esté más dispuesto para dar y recibir información.

Garantizar Ayuda

Hacer sentir al cliente con la garantía de ayuda, la seguridad de que se hará todo lo que esté al alcance, para cubrir su necesidad.

Saludo Institucional

La norma en el saludo institucional para el Centro de Información Comercial es:

*"Gracias por llamar a la Empresa de Telecomunicaciones X,
disculpe la espera, le atiende... _____, ¿En
qué puedo servirle?"*

6.3.2 RECONOCIMIENTO

Normatividad

Quando se percibe que el cliente está alterado:

Identificar su estado emocional y expresarle reconocimiento de su preocupación, molestia, etc., para tranquilizarlo y evitar el enfrentamiento.

Descripción

Toda dificultad que el cliente padezca y lo lleve a llamar al Centro de Información Comercial es importante. Cuando los clientes llaman con problemas, es básico que ellos sientan que el comercializador entiende y quiere atender sus preocupaciones, las cuales pueden ser sobre daños, servicio inadecuado, o sobre otros asuntos que quieren discutir con el comercializador, ya que ven en él al representante de la empresa que cumple esa función.

Propósito

La etapa del reconocimiento tiene como finalidad identificar las necesidades básicas del cliente, es decir, su estado emocional. Esto con el fin de proporcionarle la respuesta emocional más acorde a su estado de ánimo, y que permita abrir un canal de comunicación con el cliente que lleve posteriormente a darle una respuesta racional satisfactoria.

Concepto

Reconocimiento es expresar que se está consciente del enojo o preocupación del cliente.

Tipos de Necesidades

Todo cliente que llama al Centro de Información Comercial, presenta dos tipos de necesidades: básicas y del servicio.

Necesidades Básicas:

Consisten en tratar al cliente de acuerdo con su estado de emocional, como enojo, preocupación, exclusividad, etc..

Necesidades del Servicio:

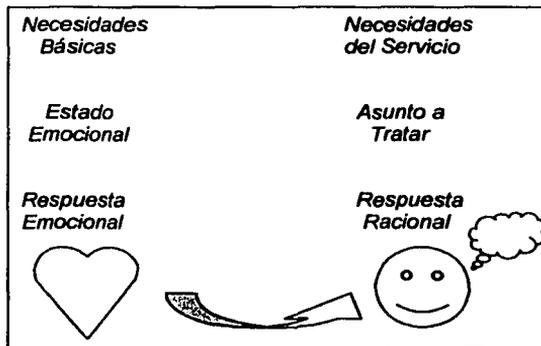
Consisten propiamente en los fines para los cuales el cliente llama, como una aclaración, información, queja, contratación de un servicio, etc.

Respuesta Emocional

Por lo anterior se puede decir que las necesidades básicas requieren de una respuesta "Emocional", mientras que las necesidades del servicio requieren de una respuesta "Racional".

Generalmente, una persona con el estado de ánimo alterado "no entiende razones", por lo que, aplicar las técnicas sugeridas en la etapa de

reconocimiento, aumenta las posibilidades de una interacción exitosa con el cliente.



Estados Emocionales

Los estados emocionales más representativos a identificar en esta etapa son:

- ⊗ Enojo
- ⊗ Preocupación
- ⊗ Exclusividad

6.3.2.1 Estado Emocional de Enojo

Descripción

Cuando el cliente siente que sus intereses están siendo afectados por parte de la empresa, aun cuando "no tenga la razón" en cuanto a su solicitud, es

muy probable que llame al Centro de Información Comercial con el estado de ánimo alterado y agrediendo verbalmente al representante telefónico.

Empatizar

El representante telefónico debe ponerse en los zapatos del cliente y hacerle sentir que entiende su molestia, es decir, que reconoce su estado emocional; debe demostrarlo mediante frases de empatía y, si es necesario, ofrezca una disculpa a nombre propio y de la empresa. Las frases de empatía pueden ser un remedio inmediato contra el enojo.

Ejemplo:

Cliente: *"Perdí tres horas en su oficina y no pudieron o no quisieron atenderme. ¿Qué les pasa? ¡Ustedes comen gracias a mí!"*

Representante telefónico: *"Ya veo que está impaciente Sr. Garza y tiene razón en estar molesto por el tiempo perdido".*

Banco de Niebla

La técnica del "Banco de Niebla" surgida del campo de la asertividad. Es un recurso efectivo para el manejo de clientes con alto grado de irritación que buscan un "Tiro al Blanco" en el representante telefónico que los atiende.

Esta técnica consiste en no regresarle al cliente las "piedras" (argumentos, insultos, juicios de valor, etc.) que arroja hacia la empresa, manejándolas con

cortesía e incluso aceptando la percepción o punto de vista que el cliente pudiera tener.

Existen dos formas muy específicas de aplicación de esta técnica, que ayudan a disminuir la intensidad de reclamos, y son las siguientes:

Manejo de la percepción/punto de vista

Desde el punto de vista del cliente, lo que él dice "es verdad" ya que así lo percibe desde antes de llamar, y el representante telefónico puede estar de acuerdo con su percepción sin sentirse ofendido y sin que esto afecte su autoestima.

Ejemplo:

Cliente: "Es usted un inútil, y además ofrece un pésimo servicio.....".

Representante telefónico: "Entiendo que usted no se sienta satisfecho sobre cómo la atendió la Sra. Gutiérrez".

Manejo del beneficio de la duda

Lo peor que puede hacer el representante telefónico con el cliente alterado es contradecirlo, por lo que es mejor concederle el beneficio de la duda, en cuanto a la veracidad de sus argumentos.

Ejemplo:

Cliente: "¿Por qué me suspenden el servicio?, si yo pagué puntualmente...".

Representante telefónico: "No dudo en lo más mínimo, sobre la fecha de su pago Sra. López".

6.3.2.2 Estado Emocional de Preocupación

Descripción

En ocasiones, el cliente no presenta un estado emocional de enojo, sino de preocupación, la cual puede ser causada por las posibles consecuencias de una suspensión en su servicio telefónico, o bien por el temor de no saber utilizar un nuevo servicio.

En estos casos el cliente requiere de una respuesta emocional que le brinde comodidad psicológica, esto se logra mediante frases de empatía.

Ejemplo:

Cliente: "Antes de ir a su empresa a pagar mi recibo telefónico que vence mañana, decidí hablarles, ya que no creo ajustar el monto completo y esto me apena mucho. ¿Qué puedo hacer en este caso?".

Representante telefónico: "Entiendo su preocupación por evitar la suspensión del servicio Sra. Gómez".

6.3.2.3 Estado Emocional de Exclusividad

Descripción

Aunque todos los clientes desean ser tratados con exclusividad, para algunos de ellos ésta es una necesidad básica, por lo que a través de la

interacción con el representante telefónico, tratan de realizar su ego, haciendo énfasis en su nombre, título, logros, etc..

Exclusividad

Construir ego significa ayudar al cliente a sentirse bien consigo mismo, haciéndole sentir que lo que dice es muy importante para el representante telefónico y para la empresa.

Actividades para generar exclusividad

Las actividades principales para generar exclusividad en el cliente son:

- Repetir constantemente el nombre del cliente.
- Mencionar su título profesional.
- Felicitarlo y reconocerlo siempre que haya oportunidad.

Ejemplo:

Cliente: *"Buenos días, soy el Lic. Gilberto Zaragoza, recién inauguré mi despacho jurídico y deseo contratar los servicios digitales..."*

Representante telefónico:

Nombrar: *"Mucho gusto Lic. Zaragoza".*

Felicitar: *"Felicidades por la apertura de su despacho".*

Reconocer: *"Es una excelente idea de su parte contratar los servicios digitales".*

6.3.3 Recepción de Información

Normatividad

Escuchar al cliente si es necesario, ayudarlo a identificar el problema.

Introducción

Tanto en la etapa de reconocimiento como en la recepción de información, la habilidad de escuchar activamente por parte del representante telefónico es indispensable.

La escucha activa

La escucha activa se compone de tres pasos:

Escuchar: Atender con interés las palabras del cliente.

Procesar: Ocupar la mente en entender el mensaje del cliente.

Demostrar: Demostrarle que lo estamos escuchando, mediante expresiones verbales, de afirmación tales como: de acuerdo, correcto, continúe, muy bien, sí, etc..

Preguntar

El uso de preguntas nos ayudará a obtener del cliente la información necesaria para procesar su solicitud y darle respuesta más adecuada.

Existen dos tipos de preguntas:

- Preguntas Abiertas
- Preguntas Cerradas

Y cada una tiene un propósito particular.

Preguntas Abiertas

Al principio, con la mayoría de las llamadas de los clientes, se necesita averiguar qué es lo que el cliente quiere, por lo que se podrá utilizar preguntas abiertas, las cuales están diseñadas para obtener respuestas amplias, que no pueden ser contestadas con un simple sí o no.

Las preguntas abiertas comienzan con las palabras:

Palabra	Ejemplo
¿Cómo?	¿Cómo controla usted sus llamadas de servicio medido?
¿Por qué?	¿Por qué dice que su servicio de llamada en espera no sirve?
¿Cuándo?	¿Cuándo recibió esas llamadas por cobrar?
¿Qué?	¿Qué métodos utiliza para no perder llamadas importantes?
¿Dónde?	¿Dónde efectuó su pago del recibo telefónico?
Etc...

Preguntas Cerradas

Las preguntas cerradas pueden ser:

- Sí o no.
- Una alternativa (día de la semana, hora, etc.).
- O bien, un dato específico (fecha, nombre, domicilio, etc.).

Las preguntas cerradas comienzan con las palabras:

Palabra	Ejemplo
Efectúa	¿Efectúa sus llamadas en horario diurno?
Desea	¿Desea aprovechar más su línea telefónica?
Está	¿Está de acuerdo en que el identificador de llamadas le brinda seguridad?
Puede	¿Puede efectuar su pago antes del vencimiento?
Tiene	¿Tiene a la mano su recibo telefónico?
Necesita	¿Necesita una aclaración sobre su servicio medido?
Etc.....

Se pueden usar preguntas cerradas cuando:

- Se desee acortar la duración de la llamada.
- Requiere que el cliente concrete.
- Si el cliente no sabe exactamente lo que desea.
- En caso de clientes resueltos o irritados.
- Cuando se le brinde servicios rápidos.

¿Por qué usar Preguntas Abiertas y Cerradas?

Se usan preguntas abiertas y cerradas para recibir información, para obtener una respuesta favorable del cliente, para entender su solicitud de servicio y para manejar la conversación y el tiempo.

6.3.4 Procesamiento de la Solicitud

Normatividad

- Consultar el sistema para verificar la información necesaria; informar al cliente.
- Analizar la información y seguir procedimiento de atención.

Introducción

El procesamiento de la solicitud se lleva a cabo con base en la información proporcionada por el cliente y la contenida en los sistemas.

Aprovechar la Herramientas

Es importante aprovechar las diversas opciones de los sistemas disponibles para verificar, corroborar, comparar, confirmar, analizar, etc., la información necesaria y preparar una respuesta veraz, oportuna y convincente, acorde a la situación.

Tiempo de espera en la línea

La norma en el Centro de Información Comercial indica mantenerse en contacto con el cliente máximo cada 30 segundos durante el procesamiento de la solicitud, para saber si desea seguir en la línea y describirle el avance en su solicitud.

Retención

En ocasiones es necesario mantener al cliente en la línea; una de las cosas más frustrantes para un cliente cuando efectúa una llamada, es que lo

retengan en la línea por un largo período, por lo que, si es necesario ponerlo en retención, se le debe informar y saber si lo acepta.

Reglas a seguir en la retención:

- Solicitar la aceptación de la empresa.
- Describir la acción que se va a realizar durante la retención.
- Utilizar el nombre del cliente, al regreso de cada pausa y agradecer la espera.
- Mantenerse en contacto con el cliente máximo cada 30 segundo durante la retención, para saber si desea seguir en la línea y describirle el avance en su solicitud.

Ejemplo:

- *"Sra. Reyes, enseguida obtendré la información en el sistema, ¿Puede esperar?"*
- *"Lic. Romero, a continuación voy a obtener la información del departamento correspondiente, ¿Puede esperar?"*
- *"Srita. Díaz. Gracias por esperar, su respuesta es la siguiente...."*
- *"Ing. Nieto, continuo procesando su solicitud, ¿Puede seguir esperando?"*

6.3.5 Respuesta

Normatividad

- Informar al cliente de la respuesta a su solicitud; proporcionarle la información necesaria.
- Seguir los procedimientos y políticas establecidas.
- Ante la relación de desacuerdo del cliente, realizar el manejo de la insatisfacción; emplear la técnica de reconocimiento . (ver punto II)

Introducción

En esta etapa, el representante telefónico proporciona al cliente la respuesta a su solicitud, de acuerdo a los procedimientos y políticas establecidas.

Durante toda la interacción con el cliente, pero especialmente en esta etapa, el lenguaje que se utilice puede ser determinante en la aceptación o rechazo de la respuesta por parte del cliente.

A continuación se presentan ejemplos de palabras y frases no recomendables y la forma de sustituirlas:

En vez de:	Renueve con:
PERO	Y o SIN EMBARGO
"Puede contratar los servicios digitales, PERO requiere no tener adeudos pendientes".	"Puede contratar los servicios digitales, SIN EMBARGO , requiere no tener adeudos pendientes".
"Puede contratar los servicios digitales, PERO requiere no tener adeudos pendientes".	"Puede contratar los servicios digitales, SIN EMBARGO , requiere no tener adeudos pendientes".
MOMENTITO	ENSEGUIDA
"En un MOMENTITO le informo su saldo".	" ENSEGUIDA le informo su saldo".
TIENE, DEBE	PUEDE, PODRÍA
"Usted TIENE que acudir personalmente a la oficina".	"Con el fin de contratar su línea telefónica usted PUEDE acudir personalmente al centro de atención".
"Usted DEBE DE pagar antes de la fecha de vencimiento".	"Para que disfrute l servicio en forma continua usted PODRÍA pagar antes de la fecha de vencimiento".
SU PROBLEMA	SU ASUNTO O SITUACIÓN
"Enseguida le aclararé su PROBLEMA ".	"Enseguida le aclarare su ASUNTO O SITUACIÓN ".

"Estoy investigando su <i>PROBLEMA</i>".	"Estoy investigando <i>ASUNTO</i>".
TRATARÉ	HARÉ
"TRATARÉ de solucionar su aclaración en 24 hrs."	"SOLUCIONARÉ su aclaración en 24 hrs."
"TRATARÉ de asesorarlo con su servicio de llamadas en espera".	"Lo ASESORARÉ con su servicio de llamada en espera".
USTED COMETIÓ EL ERROR	NEUTRAL
"USTED pagó a su recibo después de la fecha".	"El recibo FUE PAGADO después de la fecha".
"USTED no activó el servicio de llamada en espera desde su aparato".	"El servicio de llamada en espera no FUE ACTIVADO" .
NO, AQUÍ NO PUEDE	USTED PUEDE O PODRÍA
"NO, AQUÍ NO PUEDE reportar su teléfono. Para eso está el 050.	"USTED PUEDE reportar su teléfono al 050, que es el área especializada en atender los reportes de falles".
"NO, AQUÍ NO PUEDE contratar su línea telefónica, tiene que ir personalmente al Centro de Atención".	"USTED PODRÍA acudir personalmente al Centro de Atención, y contratar su línea telefónica".
¿ME ENTENDIÓ?	LE ACLARARÉ SU DUDA
"...así es como funciona el servicio digital ¿ME ENTENDIÓ? ".	"...así es como funciona el servicio digital, ¿Le aclaré su duda? ".

TÉRMINOS TÉCNICOS	LENGUAJE SENCILLO
<p>"Le voy a tramitar un ALTA POR BAJA".</p> <p>"PISA indica en la opción TCMS que...".</p>	<p>"Voy a tramitar su RECONTRATACIÓN".</p> <p>"El SISTEMA me indica"</p>
MULETILLAS VERBALES	FRASES COMPLETAS
<p>"AJAH, el ajuste de sus llamadas si procede, ¿OK?".</p>	<p>"YA ENTIENDO, el ajuste de sus llamadas si procede, ¿ESTÁ BIEN?".</p>
This section is intentionally left blank in the original document	

6.3.6 Establecer Acuerdo

Normatividad

- Respuesta positiva
 - Informarle al cliente de la acción que se realizará para atender su solicitud.
 - Mencionar la acción a seguir, especificando detalles importantes para el cliente: cargos, montos, fechas, etc.; comprometerse para darle confianza.

Introducción

Cuando la respuesta es positiva, es decir, es la solución esperada por el cliente, es importante informarle:

- Las acciones a seguir, especificando todos los detalles importantes para el cliente.
- Demostrando seguridad y compromiso.
- Inspirarle confianza y establecer el acuerdo.

Declaraciones Cerradas

Una forma muy sencilla para establecer el acuerdo y la aprobación del cliente, es transmitirle la respuesta en forma de declaración cerrada, que es una afirmación seguida de una pregunta cerrada.

Ejemplos:

- *Su servicio digital quedará activado en cinco días, ¿Le parece bien?.*
- *Le llegará un cargo de \$20.00 por activación, ¿Está de acuerdo?.*
- *Voy a realizar su ajuste y usted podrá efectuar su pago, ¿Es correcto?.*
- *Le llamaré el lunes a las 10:00 de la mañana, ¿Estará usted localizable?.*

6.3.6.1 Recomendaciones o dar Respuesta

Normatividad

- Respuesta diferente

Cuando la respuesta a la solicitud del cliente es diferente a la esperada por éste, o se detecte que el cliente posee información errónea, se le tiene que dar la información correcta y de ser conveniente, hacer alguna sugerencia o recomendación.

Introducción

Cuando la respuesta o solución ofrecida es diferente a la esperada por el cliente, podemos aplicar la etapa 2ª de reconocimiento, con el fin de:

1. Identificar nuevamente su estado emocional, y
2. Proporcionar una respuesta emocional que reduzca la tensión.

Beneficio

Generalmente en estos casos, la respuesta final al cliente consiste en una sugerencia, recomendación o indicación, sin embargo, es natural en el ser humano, el preguntar constantemente el por qué de las cosas.

Si se le explica al cliente el por qué en forma de beneficio, y después se le da la sugerencia, será más probable obtener su aceptación.

Ejemplo:

LENGUAJE TRADICIONAL PASIVO:

"Tiene que pagar antes de la fecha de vencimiento para que no se le suspendan los servicios".

LENGUAJE TELEFÓNICO ACTIVO:

"Con el fin de que su línea continúe en servicio y se mantenga comunicado, usted puede pagar antes de la fecha de vencimiento".

6.3.7 Cerrar la Conversación

Normatividad

- Reafirmar los acuerdos.
- Ofrecer disponibilidad en el momento que el cliente lo desee.
- Agradecer la llamada y cerrar la conversación con la despedida institucional.

Introducción

Siempre se debe recapitular al cerrar la conversación; recapitular es:

- Resumir y reafirmar los acuerdos o respuestas, para asegurar todo lo hablado y evitar confusiones.
- Ofrecer disponibilidad en el momento en el cliente lo desee.
- Proporcionar la garantía de que las promesas serán cumplidas.
- Agradecer la llamada y cerrar la conversación con la despedida institucional.

Ejemplos de recapitulación:

- *"Ingeniero Ramírez, ya fue realizado un ajuste de \$90.00 por concepto de los servicios digitales que no pudo utilizar por falta de asesoría de nuestra parte; a partir de hoy dichos servicios se facturarán con normalidad".*
- *"Ing. Sosa, gracias por su comentario, esto nos ayudará a mejorar nuestro servicio".*

Despedida Institucional

La norma de despedida institucional para el Centro de Información Comercial de la Empresa de Telecomunicaciones X es:

"Recuerde que en el(No. Tel.) estamos siempre a sus órdenes".

*"Sra. Pérez, gracias por su preferencia y que tenga un buen
día/tarde/noche".*

6.3.8 GUÍA PARA LA ATENCIÓN DE LLAMADAS (CONSULTA RÁPIDA)

Acción:	Ejemplo:
I.- SALUDO	
Dar el saludo institucional al cliente, proporcionándole nuestro nombre.	Gracias por llamar a la Empresa de Telecomunicaciones X, disculpe la espera, le atiende "José Fernández", ¿En qué puedo servirle? Escuchar su respuesta con atención.

II.- RECONOCIMIENTO	
Cuando se perciba que el cliente esta alterado: Identificar su estado emocional y expresarle reconocimiento de su preocupación, molestia, etc., para tranquilizarlo y evitar el enfrentamiento.	Preocupación: "Sí ya veo le urge tener su problema resuelto". Enojo: "Sí lo entiendo, cuando uno tiene un problema es molesto esperar a que se lo resuelvan".

III.- RECEPCIÓN DE INFORMACIÓN	
Escuchar al cliente si es necesario, ayudarlo a identificar el problema.	"Mi servicio medido está muy alto"..... "¿Desea saber la razón del importe de su servicio medido?".

	“¿Por qué me cobran celulares”....”¿Desconoce a que se debe el cargo de interconexión?”
--	---

Acción:	Ejemplo:
IV.- PROCESAMIENTO DE LA SOLICITUD	
a) Consultar el sistema para verificar la información necesaria; informar al cliente.	a) “Estoy consultando los datos de su recibo/consumo para atender su solicitud”.
b) Analizar la información y seguir procedimiento de atención.	b) “En su recibo en el mes de...indica....que....”.

V.- RESPUESTA	
a) Informar al cliente de la respuesta a su solicitud; proporcionarle la información necesaria.	a) El cargo es correcto ya que la fecha....
b) Seguir los procedimientos y políticas establecidas.	b) Para reanudar su servicio le sugiero que pague....
c) Ante la reacción de desacuerdo del cliente, realizar el manejo de la insatisfacción; emplear la técnica de reconocimiento. (ver punto II)	c) Ya veo, es molesto tener que estar sin servicio... Lo comprendo es frustrante esperar a que le atiendan..

Acción:	Ejemplo:
VI a.- ESTABLECER ACUERDO	
<p style="text-align: center;">Respuesta Positiva</p> <p>Informarle al cliente de la acción que se realizará para atender su solicitud.</p> <p>Mencionar la acción a seguir, especificando detalles importantes para el cliente: cargos, ajustes, montos, fechas; comprometerse para darle confianza.</p>	<p>"Para atender a su solicitud realizaremos lo siguiente: Voy a realizar un ajuste y Ud. podrá pagar la cantidad de.... pesos, no importa que su recibo tenga otro importe, su saldo estará correcto con el ajuste que le hice y su servicio no será suspendido...".</p>

VI b.- RECOMENDACIÓN O DAR RESPUESTA	
<p style="text-align: center;">Respuesta Diferente</p> <p>Cuando la respuesta a la solicitud del cliente es diferente a la esperada por éste, o se detecte que el cliente posee información errónea, se le debe dar la información correcta y de ser conveniente hacer una sugerencia o recomendación.</p>	<p>"En lo que se refiere al cargo por concepto de larga distancia, éste también le contabiliza una llamada de servicio medido, le sugiero que lo tome en cuenta para llevar el conteo de sus llamadas cobradas".</p>

VII.- CERRAR LA CONVERSACIÓN	
<p>a) Reafirmar los acuerdos</p>	<p>a) "Su ajuste ya fue realizado y puede pagar un importe</p>

<p>b) Ofrecer disponibilidad en el momento que el cliente lo desee.</p> <p>c) Agradecer la llamada y cerrar la conversación con la despedida institucional.</p>	<p>de.....pesos ", "La fecha correcta de pago es el día...".</p> <p>b) "Recuerde que en el ...(No. Tel.) estamos siempre a sus órdenes".</p> <p>c) "Gracias por su preferencia y que tenga un buen día/tarde/noche"</p>
---	---

RECOMENDACIONES

- 1) No perder el control de la llamada, llevar al cliente al proceso de atención, pero con amabilidad y flexibilidad.

El cliente dice:	Indicarle:
"Quiero que me reanude el servicio"	"Permítame consultar su estado de cuenta..."
"Hágame mi ajuste"	"Le sugiero que veamos su promedio de consumo.."

- 2) Siempre tener contacto con el cliente para que siempre sienta que está siendo atendido; evitar el dejarlo solo en la línea o tenerlo más de 30 segundos sin hacerle ningún comentario. Indicarle lo que se está haciendo para atenderlo.

Mantener el contacto con frases como:

"Estoy consultando su estado de cuenta..."

"Estoy verificando las fechas de pago..."

- 3) Cuando sea indispensable tener que dejar al cliente solo en la línea para hacer una consulta con el supervisor, avisarle cuanto tiempo espera que se tome para que no se sienta olvidado; si la consulta va a tardar más tiempo del que se esperaba, avisarle al término del tiempo previsto para que no se desespere.

Avisarle al cliente:

"Permitame un momento, necesito consultar con mi supervisor acerca de este problema"

- 4) Usar un lenguaje de responsabilidad propio en lugar de descargar al cliente la responsabilidad de la llamada.

Decir:	En lugar de:
"¿Me expliqué?"	"¿Me entendió?"

- 5) Usar lenguaje coloquial accesible para el cliente: Destaque el producto o la solución que brinda la Empresa de Telecomunicaciones X.

Evitar el uso de términos técnicos:	Lenguaje común:
"PISA indica en la opción TCMS que..."	"El sistema me indica..."
"Le voy a hacer una alta por baja"	"Voy a tramitar su recontractación"
"No hay pares libres"	"No hay líneas disponibles"

- 6) No incluir pláticas ni comentarios personales durante la atención al cliente.
- 7) Evitar el uso de términos decisivos, para evitar que el cliente se sienta que trata ante alguien rígido.

"La política dice..."

"La solicitud no procede..."

- 8) Evitar el uso de muletillas al hablar.

No usar:	Usar:
"OK"	Esta bien
"Mhhh"	Parece que
"Ajah"	Ya entiendo

- 9) Hablar en presente: Es hora de actuar, de ser profesionales.

- 10) Su cortesía ante la agresividad:

No se sienta personalmente culpado o atacado por un cliente descontento o furioso...

Manténgase siempre cortés, profesional.

Un cliente descontento siempre tiene motivos poderosos para estarlo.

Conserve la calma, concéntrese en el problema por resolver. Ej.: "comprendo"

USO DE PALABRAS

PALABRAS FUERTES

(Sí pueden ser usadas)

Su uso despierta confianza en el cliente al percibir seguridad y amabilidad en el representante.

Sí, de acuerdo	Totalmente
Absolutamente	Por supuesto/bien
Muy bien/perfecto	Sencillo/rápido
Le recomiendo....	Lo mejor para usted
La ventaja para usted....	Me encargo de...
Me ocupo personalmente	Inmediatamente
No se preocupe	Cuente conmigo
Permítame voy a informarme	Comprendo
Gracias por esperar	Me puede recordar
Su nombre?	Le escucho
¿Qué desea saber?	¿En qué le puedo ayudar?
¿Qué puedo hacer por usted?	Le aseguro
Ahora mismo	

PALABRAS VAGAS

(Su uso esta prohibido)

Su uso no es conveniente porque despiertan incertidumbre en el cliente y desconfianza en el representante.

Tal vez...	En Principio...
Normalmente...	Teóricamente...
Lógicamente....	Eventualmente...
Como quiera...	Si así lo desea...
Creo... Pienso...	Me imagino...
Supongo...	Es posible...
Trato...	Relativamente...
Créame...	Me parece que...
Pienso...	Si piensa más o menos...
Se necesita.....	Estoy intentando...

PALABRAS NEGRAS

(Su uso está prohibido)

Su uso no es positivo porque hacen sentir al cliente que no esta siendo atendido y pueden causarle frustración y molestia.

No	Sin problema
No hay problema	Ningún problema
¿Cuál es tu problema?	No es difícil
No tarda	No puedo
No se	Ni idea
No estoy yo a cargo de...	Siga tratando, quizá lo...
Espere un momento...	No se vaya
No vaya a colgar	Siga en la línea...
De parte de quién...	De la parte de
¿Quién es usted?	Sobre que asunto
¿Para qué?	¿Por qué?
Desgraciadamente	Desafortunadamente, no es...
Lo lamento	No es posible

CONCLUSIONES

Los Centros Telefónicos son, sin duda, uno de los recursos principales para estar en contacto con los clientes y el mercado, además de su función de desplazamiento de productos y servicios.

Los Centros Telefónicos se enfrentan a varios retos. Los desafíos van desde alcanzar las metas de ventas, lograr las metas de servicio a clientes, ofrecer calidad en la atención, conseguir y mantener la lealtad de un cliente, hasta reducir los porcentajes de abandono en fila de espera, entre otros.

Para superar los retos descritos y satisfacer las expectativas de los clientes más allá de lo que esperan, los Centros Telefónicos cuentan con dos elementos clave:

- El talento humano
- La tecnología de telecomunicaciones.

La tecnología está al alcance de casi todas las empresas de telecomunicaciones con mayor o menor grado de sofisticación, pero el talento humano, es y debe ser el capital máspreciado.

El talento humano debe tener por objetivo lograr que los clientes se conviertan en los principales promotores de las empresas. Por supuesto esto no es sencillo, pero justamente la diferencia entre los Centros Telefónicos radica en este importante objetivo.

Hoy en día el talento humano empieza a ser uno de los principales elementos de decisión en los clientes de productos y servicios de telecomunicaciones.

Las empresas han generado estrategias enfocadas al desarrollo de este preciado recurso, ya que lo más importante de todo, es el establecimiento del contacto con el personal. Esto significa escucharlos, conocerlos, motivarlos, reconocer su esfuerzo y sus logros, respetar sus ideas generando un agradable clima de confianza, buscando que se encuentren a gusto. Se busca que innoven y, lo más importante, que sean empresarios de sus propios puestos.

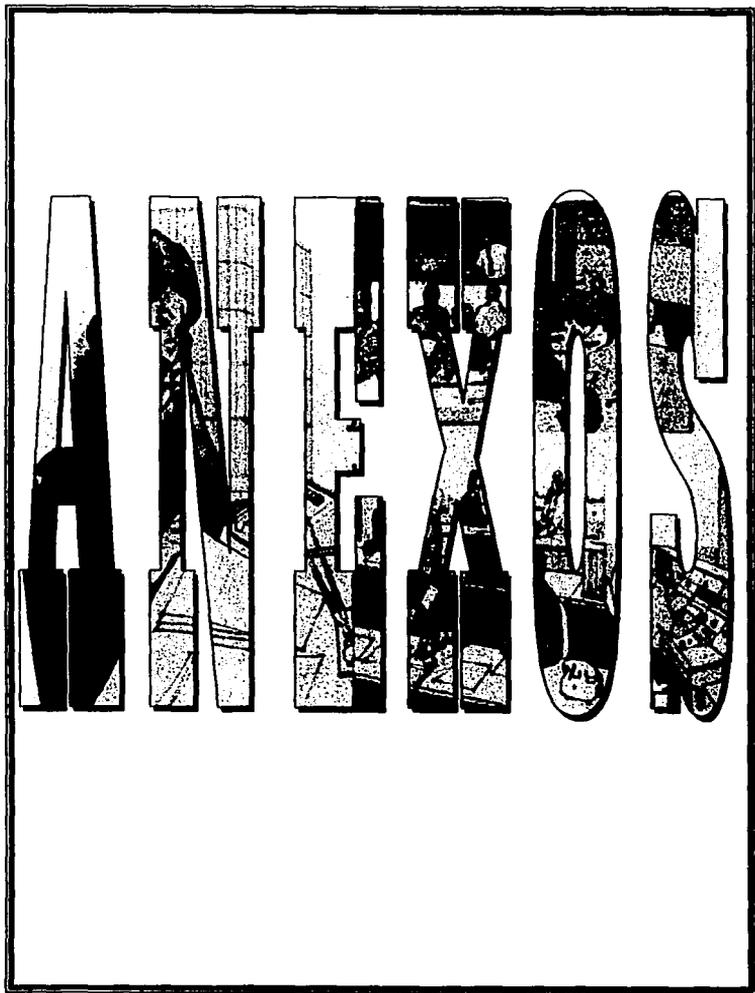
Por lo tanto en relación a nuestra hipótesis que dice: "Un Modelo de Calidad en Técnicas Telefónicas proporcionará un Servicio Satisfactorio en una Empresa de Telecomunicaciones (Call Center)", está comprobada con la aplicación de la Guía para la Atención de Llamadas de un Centro de Información Comercial de la Empresa de Telecomunicaciones X , que con su uso la Empresa ha logrado sin duda proporcionar un mejor servicio y una mayor productividad, así como la recuperación de su cartera de clientes al realizar sus funciones.

GLOSARIO

- activo : Conjunto de bienes que se poseen.
- afable : Agradable, amable, cordial.
- cadencia : Repetición regular de sonidos o movimientos.
- codificador: Aparato que transforma un mensaje según un código.
- coloquial : Dícese del lenguaje usado corrientemente en la conversación.
- complejo : Que está compuesto de elementos diversos. Conjunto de cosas.
- diáfano : Claro, limpio.
- didáctica: Ciencia que tiene por objeto los métodos de enseñanza.
- discernir : Distinguir y diferenciar una cosa de la otra.
- efímero : De corta duración.
- elocuencia : Facultad de hablar o escribir de modo eficaz para deleitar, conmover, persuadir.
- empatía : Estado mental en que uno experimenta los sentimientos de otra persona.
- evocar : Traer algo a la memoria o a la imaginación.
- expectativa : Esperanza de conseguir una cosa.
- expeler : Arrojar violentamente algo contenido en un sitio.
- finiquitar : Saldar una cuenta.
- finiquito : Hecho de finiquitar una cuenta o contrato laboral. Documento en el que consta.

- flácido :** Blando, flaco, y carente de tersura.
- gestionar :** Administrar, dirigir una empresa, asunto, etc..
- gutural :** Relativo a la garganta.
- heterogéneo :** Compuesto de partes de diversa naturaleza.
- homogéneo :** Conjunto formado por elementos de la misma naturaleza.
- incurrir :** Cometer una falta, error, etc..
- inexorable :** Que no se deja vencer por ruegos, implacable.
- infundir :** Provocar cierto estado de ánimo o sentimiento.
- infusión :** Acción y efecto de infundir.
- inherente :** Unido inseparablemente a algo.
- inmerso,sa :** adj. Que está sumergido.
- inter :** pref. Significa entre, en medio o entre varios.
- intrínsecamente:** Que es propio de algo por sí mismo.
- liquidez :** Dícese de la capacidad que tiene una empresa para hacer frente de sus obligaciones a corto plazo mediante la conversión de sus activos circulantes en dinero.
- mermar :** Disminuir una parte de algo. Quitar a uno parte de lo suyo.
- medura :** Moderación, comedimiento: beber con medura.
- minusvalía:** Disminución del valor de un objeto o de un derecho, contabilizado en dos momentos distintos.
Disminución de la capacidad de una persona por un defecto físico o psíquico.

- muletillas : Expresión que se repite innecesariamente en el lenguaje por costumbre o como apoyo al hablar.
- nítido : No confuso, muy preciso. Limpio. Transparente.
- paradigma : Ejemplo que sirve de norma.
- persuadir : Convencer para que alguien crea, haga o quiera cierta cosa.
- persuasivo, va: Hábil y eficaz para persuadir.
- proactivo : Ir hacia delante, a el futuro.
- proliferación : Multiplicarse rápidamente.
- reactivar : Activar de nuevo, dar más actividad .
- rentabilidad : Que produce ganancias, provechoso.
- rentable : Que produce una remuneración suficiente, o utilidades.
- subjetivo : Relativo a la propia forma de pensar, sentir, etc..
- tácito : Que no se expresa claramente, pero se supone.
- vocoder: Codificador operado por la voz.
- vulnerable : Que puede dañarse con facilidad.



EJERCITANDO LAS VOCALES 1

Ejercicios Se repasará el abecedario, pronunciando una sílaba indirecta y otra directa.

ABAB	EBEB	IBIB	OBOB	UBUB
ACAC	ECEC	ICIC	OCOC	UCUC
ADAD	EDED	IDID	ODOD	UDUD
AFAF	EFEF	IFIF	OFOF	UFUF
AGAG	EGEG	IGIG	OGOG	UGUG
AJAJ	EJEJ	IJIJ	OJOJ	UJUJ
AKAK	EKEK	IKIK	OKOK	UKUK
ALAL	ELEL	ILIL	OLOL	ULUL
AMAM	EMEM	IMIM	OMOM	UMUM
ANAN	ENEN	ININ	ONON	UNUN
APAP	EPEP	IPIP	OPOP	UPUP
AQQA	EQEQ	IQIQ	OQOQ	UQUQ
ARAR	ERER	IRIR	OROR	URUR
ASAS	ESES	ISIS	OSOS	USUS
ATAT	ETET	ITIT	OTOT	UTUT
AVAV	EVEV	IVIV	OVOV	UVUV

EJERCITANDO LAS VOCALES 2**Ejercicios**

AE-AI-AO-AU	EA-EI-EO-EU	IA-IE-IO-IU	OA-OE-OI-OU UA-UE-UI-UO
AUMENTAR	EURÍPIDES	IGUAL	AUTOBIOGRAFÍA
MIOCARDIO	NUEVO	FUE	ESPECIE
CONCIENCIA	DÍA	MUERTO	CIUDAD
REINO	DESEO	CUADRO	ABIERTO
CONVIVENCIA	COMEDIA	NUESTRO	COINCIDENCIA
MUSEO	REALIDAD	AGUA	CAUSALIDAD
CONCIERTO	DICIEMBRE	CAUSA	AUTÉNTICO
SEIS	HICIERON	CASUALIDAD	NAUFRAGIO
COINCIDE	HERRAMIENTA	PROPIO	SURREALISTA
RACIONAL	INMEDIATO	ALDEA	INVESTIGACIÓN
RUIDO	COINCIDIÓ	CUÁNDO	TEORÍA
QUIÉN	PAULINA	VARIOS	SITIO
CUÁL	EMOCIÓN	CIELO	SERIO
RELACIÓN	SIMULTÁNEO	NEURONA	CAUSA
INVIERNO	MIENTRAS	PROPIO	TEÓLOGO
TEATRO	TAMBIÉN	BOLIVIA	CUENTO
AUSTRALIA	VIENA	VIADUCTO	AUTO
MAOÍSMO	AEROLITO	ELEUTÉRIO	ECUADOR
EUROPA	TIERRA	JUGUETEAR	EXTRAORDINARIO

EJERCITANDO LAS VOCALES 3**Ejercicios** Lee en voz alta los siguientes enunciados:

RECIBE UN AUMENTO AUTORIZADO.
PRESUNTO ASESINO HIPÓCRITA.
SU ESPOSA ADOLESCENTE.
EL MISMO HOTEL.
CRUZA A LA OTRA ACERA.
COMO ELLA ANUNCIÓ.
SONIDO AUMENTADO Y UTILIZADO.
UN ALA EXTRA.
TRISTE EPISODIO ALTERADO.
FENÓMENO AUDITIVO OBSOLETO
DENTRO ESTÁ ELLA INCOMUNICADA.
TODO ORGÁNICO O INORGÁNICO.
CRUZABA EL ATLANTICO OLEANTE.
NUEVO OLEODUCTO ILUMINADO
EUROPA APACIBLE Y EUFÓRICA.
TIERRA ENCANTADA AMABLEMENTE.
DELICIOSA, ALMIBARADA E INTOCABLE.
PERSONA INSOPORTABLE E INCORREGIBLE.
VALIOSO ARTEFACTO ACADÉMICO.
ENTRA HABLANDO A ESCENA.

TIPOS DE LOCUCIÓN

Locución Narrativa

Leer la locución narrativa de preferencia frente a un micrófono tratando de aplicar los criterios antes descritos del Capítulo 4 (cadencia, elocuencia, elegancia, mesura, etc.).

Locución 1



Una noche de junio de 1930, Allan Falby, policía motorizado, persigue a un camión por exceso de velocidad. En una curva su motocicleta choca contra el camión y Falby sufre la rotura de una arteria de su pierna derecha.

Si Alfred Smith, el conductor del camión, no se hubiera parado para ayudarlo haciéndole un torniquete, Falby hubiera muerto.

Una noche cinco años más tarde, Falby se encuentra patrullando de nuevo, cuando recibe un mensaje por radio; un coche ha chocado contra un árbol en la Nacional 80. Llega antes que la ambulancia. El conductor está inconsciente. De una arteria abierta de su pierna derecha mana sangre abundantemente. Falby hace un torniquete y logra cortar la hemorragia.

A continuación contempla el rostro de la víctima.

Es Alfred Smith.

Locución 2



En películas como *Odisea del Espacio 2001* o *Alien*, aparecen ordenadores que hablen como los humanos. Aunque esta faceta de los engendros de la electrónica está casi dentro de la ciencia ficción, los científicos buscan sistemas capaces de sintetizar la voz humana a partir de datos almacenados en los chips de memoria de un ordenador. Esto es precisamente lo que intenta hacer un codificador operado por la voz, también conocido como *vocoder*. Este dispositivo consta de un analizador electrónico de voz que convierte la onda en varias señales analógicas simultáneas y en un sintetizador de voz. Que produce sonidos artificiales. Para dotar de una laringe a un ordenador, lo primero que se necesita es un codificador análisis-síntesis, que extrae parámetros significativos de la señal de una voz.

Locución Comercial

Las palabras que se encuentren **resaltadas** deberán leerse en ritmo A.

Las palabras que aparecen en *cursivas* y subrayadas, deberán leerse en ritmo B.

RITMO A: Agresivo, vibrante, resonante.

RITMO B: Sugestivo, convincente, versátil.

Locución 1 **En segundos.** *El suave aroma y cremoso sabor de café Benedik, que en sus tipos vienés y capuchino,*
 guardan la tradición del auténtico café tipo europeo.
Ahora, en forma rápida y sencilla, usted puede disfrutar de una bebida agradable y reconfortante. que
enriquece el momento de tomar café.
Benedik. Con la tradición de un sabor.

Locución 2



American Airlines pone a su alcance la mejor manera aprender inglés: ¡Viajando, divirtiéndote y viviendo en inglés. En escuelas profesionales y con familias locales de más de 25 ciudades de los Estados Unidos...o Inglaterra! Hay planes desde 4 semanas y un plan especial para ejecutivos.

Consulte a su agente de viajes. **Es el experto.**

Lo mejor de nosotros para usted.

Locución 3



Los relojes Citizen ultraplano de cuarzo son la moda. Elegantes y livianos, son piezas de joyería con toda la famosa precisión de Citizen.

Piezas compañeras del Citizen Quartz 790, el primer reloj del mundo con mecanismo de espesor inferior a un milímetro.

Lleve un Citizen ultraplano de cuarzo. Usted notará que lo lleva sólo cuando lo necesite.

Y por eso lo delgado es la moda. Desde ahora.

TÉCNICAS PARA REDUCIR EL ESTRÉS

PREVENCIÓN

La mejor manera de reducir el estrés es evitando que este ocurra. Tal vez esto no sea algo muy realista en todos los ambientes, sin embargo, con el tiempo, pueden tomarse algunas medidas para evitar o, al menos, reducirlo. A continuación se darán algunas técnicas preventivas que si se llevan a cabo serán de utilidad.

PRACTICA ALGÚN EJERCICIO



Investigaciones que se llevaron a cabo en la Universidad de California demuestran que 30 minutos de ejercicios aeróbicos reducen en forma inmediata la tensión del organismo, y que cuanto más intensos sean, más efectivos resultan. (Es importante consultar al médico antes de incluirse en esta rutina.

TEN UN HOBBY



Busca un hobby completamente diferente a las actividades laborales. Si te dedicas a los números, intenta realizar algo creativo como por ejemplo:

pintar, hacer hojalata etc.. Si el trabajo está relacionado con la alta tecnología, será conveniente regresar a las fuentes naturales: cultivar el jardín, estudiar el comportamiento de algún animal, etc..

PLANIFICA TUS HORARIOS



Piensa que cada cosa que hagas va tomarte más tiempo de lo que tienes calculado, esto hará que la ansiedad se reduzca. Según dicen los expertos, la falta de tiempo crea tensiones, por lo tanto no se debe correr contra reloj.

TOMA AGUA



Mantén una botella de agua en la mesa de trabajo y bebe de ella a menudo. Cuando se está bajo presión se suda más de lo normal. Este proceso de deshidratación provoca cansancio, y el agua es un hidratante por excelencia.

EXPULSA ADRENALINA



Saca toda la tensión de tu sistema nervioso gritando todo lo que quieras (siempre con moderación) por ejemplo, en un juego de fútbol. Se ha

demostrado que cuando se grita, se libera energía, y se saca del torrente sanguíneo una gran cantidad de adrenalina.

MOJADO Y RELAJADO



¿Deseas relajar tus músculos?. Date un baño con agua tibia, después sumérgete en agua caliente con una temperatura superior en unos cuantos grados (37° ó 38° C), el agua a este nivel da cierta suavidad a los músculos. Evitar sin embargo, las duchas largas de agua caliente, ya que éstas bajan demasiado la presión arterial.

APRETANDO



Mantén cerca del escritorio un ejercitador de mano o una pelota de tenis y dale algunos apretones durante los momentos más tensos del día. Cuando el estrés dispara adrenalina hacia la corriente sanguínea, los músculos son llamados inmediatamente a la acción o de lo contrario se ponen tensos. Apretar cualquier objeto provee una salida de energía que beneficia al cuerpo.

SIÉNTATE EN FORMA CORRECTA

Una buena postura al sentarte mejora el ritmo respiratorio, incrementa el flujo sanguíneo hacia el cerebro y contribuye al cuidado de la columna vertebral.

VIVE SOBRE LA BASE DE TU PRESUPUESTO

Vivir fuera del presupuesto es motivo de enfermedad para muchos. Un investigador mexicano hizo un muestreo entre 8000 familias, con datos oficiales del censo y concluyó que aquellos que trataron de mantener un estilo de vida superior al de sus posibilidades financieras fueron más susceptibles a tener problemas de salud.

RIE

Existen varias investigaciones que demuestran que las sustancias químicas que se encuentran en el cerebro con la función de luchar contra el estrés, son segregadas cuando reímos. Todo lo que falta es una sonrisa para abrir la puerta de una mayor bienestar. Por lo tanto, sonríele a la vida.

HUELE UNA MANZANA



Mantener una manzana verde en tú escritorio te calmará los nervios. Un estudio reciente encontró que las personas que se dedicaban a resolver problemas complejos se sintieron menos nerviosos cuando fueron expuestos al olor de manzanas verdes. Existen evidencias de que la vainilla también tiene un efecto relajante en el ser humano, además de algunas infusiones de plantas medicinales como la Tila y la Caña Santa.

RETÉN LA RESPIRACIÓN



Esta técnica puede relajarte en 30 segundos. Respira profundo mientras estrechas los dedos entre sí, mantén el oxígeno en tus pulmones por 5 segundos, luego expulsa el aire lentamente por la boca mientras relajas ambas manos. Haz este ejercicio 5 ó 6 veces hasta que sientas los músculos flácidos.

UTILIZA LA MEDITACIÓN



Las personas que se "desconectan" del mundo por veinte minutos dos veces al día, pueden vivir más tiempo. Se ha comprobado que las personas que

meditan, tenían en su organismo más hormonas que las ayudaban a una mejor calidad de vida, incluso que aquellos que eran de 5 a 10 años más jóvenes. La meditación es una parte que se aprende y se desarrolla.

CONVIVE EN ARMONÍA CON TU FAMILIA



Cuando llegues a tu casa, evita la tentación de repasar el día de trabajo o seguir pensando en los problemas, esto sólo te aleja de una convivencia relajada con tu familia. El hogar debe ser un lugar sagrado. Tómate diez minutos en completa tranquilidad para dejar atrás lo rudo de la mañana y la tarde, y dedícate de lleno a disfrutar en compañía de tus seres queridos.

DA SIGNIFICADO A TU VIDA



Por lo menos, trata de descubrir el significado de tu vida. La revisión de aproximadamente 60 estudios sobre tácticas para combatir el estrés determinó que el hecho de tener un objetivo en la vida era la forma más eficaz de lograr la paz interior. La idea radica en alejarte un poco de los problemas cotidianos, mirar a tu alrededor objetivamente y darte cuenta que el hecho de controlar tus problemas no contribuirá necesariamente a resolverlos.

TÓMATE UNAS VACACIONES



Quizás pienses que estás haciendo un bien y haciéndoselo a la compañía si trabajas doce horas al día. Es falso. Tú podrás rendir mucho más, conservando tu salud y reduciendo la tensión en casa, curándote de tu adicción al trabajo.

No se puede culpar a nadie de lo que nos sucede. Cada persona es propietaria de lo que ocurre dentro del territorio de su propio cuerpo y de la propia mente. Si decide aceptar esta responsabilidad, aprenderá a tomar las riendas de su existencia.

Desde el momento en que la persona conoce su valor y dignidad, y se reconoce como persona, empieza a creer en la posibilidad de aprender el manejo del estrés. Para manejar el estrés, se necesitan equilibrar los diversos aspectos de la existencia: personal, familiar, social y ambiental. Cuando se tienen pensamientos negativos, se generan sentimientos negativos, si se piensan ideas positivas, se suscitan emociones positivas.

Los tres principios que a continuación se mencionan te ayudarán al manejo del estrés así como iniciar una nueva conducta:

MÍMATE

Pequeñas y frecuentes recompensas son más eficaces que una recompensa al cabo de años de sacrificio. Sacrificios durante largo tiempo, en espera de una recompensa, debilitan a la persona y sofocan su eficiencia.

DEJA DE PONERTE OBSTÁCULOS

Haz a un lado esas excusas consoladoras pero incontrolables. Con la rapidez de los reflejos, las personas en dificultades achacan sus conflictos y su estrés a algo que les es imposible cambiar, pero si te adiestrasen en mirar detrás de esa acumulación de obstáculos, descubrirás la verdadera causa de tus problemas y serás capaz de afrontarlos.

PREOCÚPATE SÓLO POR LO QUE PUEDAS CONTROLAR

Causas de estrés que son verdaderamente incontrolables por ejemplo los desastres naturales, por fortuna, infrecuentes. No veas hacia el futuro con un fatalista encogimiento de hombros. Se optimista con fundamento. Toma el papel activo en el control de tu propia vida, no te conviertas en un turista pasivo en el escenario de tu existencia.

Estas técnicas son prácticas y fáciles de seguir. Es importante que elijas la que te sirva, pues cada persona es diferente. Cuando hayas encontrado la más adecuada, ponla en práctica. Adáptala a tus propias necesidades. Esto significa dedicar tiempo para aprender cómo esas técnicas te beneficiarán.

Las técnicas de manejo del estrés requieren ser aprendidas y sobre todo aplicarlas antes de que el estrés alcance niveles peligrosos y presente dificultades para su manejo.

Recuerda no huir ni evadir el estrés, sino enfrentarlo y vencerlo.

“Saber manejar el estrés es una habilidad, aprender a manejarlo es tu responsabilidad”.

BIBLIOGRAFÍA

Finch, Lloyd

La Cortesía por teléfono y el Servicio al Cliente

Iberoamérica, S.A. de C.V. México, 1990

Fischer, Laura

Mercadotecnia

McGraw Hill. México, 1996

Kotler, Philip

El Marketing Según Kotler

Paidós. México, 2000

Kotler, Philip., Armstrong, Gary

Fundamentos de Mercadotecnia

Pearson. México, 1995

Kotler, Philip

Dirección de Mercadotecnia:

Análisis, Planeación y Control

Diana. México, 1993

Peppers, Don., Rogers, Martha

Uno x Uno

El Marketing del Siglo XXI

Juan Vergara Editor. México, 2000

Reyes Ponce, Agustín
Administración de Empresas
Limusa. México, 2000

Shaw, James G.
El Cliente quiere ... Calidad
Prentice Hall. México, 1982

Walker, Denis
El Cliente es lo Primero
Díaz de Santos. Madrid, 1993

Zorrilla Arena, Santiago
Introducción a la Metodología de la Investigación
Ed. Trillas. México, 1981

HEMEROGRAFÍA

Huerta Monroy, Evelyn

Taller de Crecimiento Humano y Desarrollo Laboral

Intelmex. México 1998

López Loza, Raúl

Nivelación de Técnicas de Orientación y Nivelación Telefónica

Intelmex. México 1999

Montiel Reyes, Luisa Mireya

Atención Integral en Centros Telefónicos

Inttelemex. México 2000

Ortega, Ana Palmira

"La Calidad en Centros Telefónicos" en E-Contact Centros Telefónicos @

Comercio Electrónico

Septiembre-Octubre, 2000, No.20, Pág. 18

Rodríguez, María Manuela

"El lado Humano de la Calidad" en VOCES

Mayo, 1991, No. 371, p.p. 10-11

Vega Zaragoza, Guillermo

"El Servicio como Valor" en VOCES

Febrero-Marzo, 1994, No. 378, p.p. 10-11

DIRECCIONES DE CORREO ELECTRÓNICO

<http://www.telmex.com>

<http://www.imt.com.mx>