

EMPOWERMENT

En el mundo actual en donde muchos de los mercados son abiertos en un periodo de globalización, las organizaciones deben de adquirir un cambio en su cultura y visión de la empresa, de esta forma lograr una mayor eficiencia tanto los altos jerarcas de la empresa como los subordinados para adquirir un mayor sentido en su empleo y en su vida, para obtener una mejora continua de sistemas y procesos en la organización.

Un punto importante que toda empresa debe de tener en cuenta para impulsar la iniciativa de los empleados y lograr una mayor competitividad es el facultar nuestra fuerza de trabajo, el tradicional modelo del gerente que controla y toma todas las decisiones de las operaciones de una empresa debe de cambiar.

Usualmente las tomas de decisiones son centralizadas, y se cree, que la falta de liderazgo en la cima era el causante de los problemas de una compañía, pero al contrario, esa centralización de poderes puede llegar a ser una fuerte debilidad de la empresa. Lo primero que tiene que cambiar toda organización es el modo de pensar de la GERENCIA.

Para que una compañía no se quede atrás de la competencia, deben realizarse ajustes en los conceptos, la estructura, los procesos y la acción de la misma en cuatro Factores Críticos o requisitos organizacionales:

- Orientada hacia los clientes
- Eficiente en costos
- Rápida y flexible
- Mejorar Continuamente

- Orientada hacia los clientes

El consumidor actual es muy sofisticado al existir gran variedad de productos en el mercado para todos los diferentes segmentos que satisfacen las diferentes necesidades según el país y su cultura. Cualquier organización que no conozca a fondo las necesidades y deseos de sus clientes, están destinadas a desaparecer.

- Eficiente en costos

En la actualidad las empresas están obligadas a hacer mucho mas con mucho menos para poder sobrevivir, esto se traduce en una disminución de costos.

- Rápida y flexible

El viejo paradigma en que las tomas de decisiones subía por la jerarquía, debe cambiar debido a las grandes variantes en el comportamiento de los clientes quienes demandan soluciones y respuestas rápidas. Por esta razón, lo más importante como factor decisivo son los empleados de primera línea con quien los compradores tienen contacto, de esta forma, los empleados de primera línea, deberán tomar las decisiones, resolver los problemas y actuar sin demora.

- Mejorar continuamente

La empresa debe de contar con una visión amplia que se ajuste a los cambios del mundo, tanto ideológicos, económicos, como ambientales, etc., esto para lograr un éxito constante.

Empowerment cree que el personal tiene que ser invitado a asumir responsabilidades y hacer pleno uso de sus destrezas y habilidades. El personal necesita de un empleo en donde se puedan realizar, en donde puedan

sentir que están haciendo una contribución real dentro de la organización.

El facultar, significa aprender toda una nueva manera de administrar: dirigir proyectos y equipos interfuncionales mas bien que grupos de trabajo.

“La gente ya tiene poder por sus conocimientos y motivación, Facultar es liberar ese poder”.

Al facultar en lugar de dirigir, controlar y supervisar a los empleados como se hacía antes, uno actúa como un lazo de unión entre sus empleados y el resto de la organización. Un gerente que concede facultades, tiene como función, el coordinar esfuerzos, adquirir recursos, hacer la planeación estratégica, trabajar con los clientes, entrenar al personal entre otros.

Los empleados de una empresa van a pasar a ser socios o colegas de trabajo. Cuando una empresa esta en este proceso en donde se pretende llegar a tener una organización de colegas facultados, el personal al principio puede creer que es otro programa más ilusorio, lo que provoca desconfianza. Esta mentalidad va cambiando conforme pasa el tiempo y poco a poco el empleado va a sentirse como dueño de la empresa al lograr un trabajo más eficaz.

Para lograr esta confianza, el empleado debe de contar con la información sobre su empresa y la industria:

- Utilidades
- Desperdicio
- Presupuesto
- Participación del mercado
- Productividad
- Defectos
- Rendimiento

La primera clave es COMPARTIR INFORMACION CON TODOS

En un mundo de globalización en donde las barreras de la información no se dan tanto, en donde la informática ha logrado dar ese gran salto con un ambiente conectado, no importando la distancia, nacionalidad, religión, raza, edad, como lo es la Internet, que brinda una red llena de flujos de información, no podemos seguir con mentalidades conservadoras, no pueden existir murallas porque estas siempre se derrumban.

Que logra el compartir información con todos?

- Es la primera llave para facultar a las personas y las organizaciones
- Permite a los empleados entender la situación actual en términos claros
- Es la manera de crear confianza en toda la organización
- Acaba con el modo de pensar jerárquico tradicional
- Ayuda a las personas a ser más responsables
- Las estimula para actuar como si fueran dueñas de la empresa

La segunda clave es CREAR AUTONOMIA DE FRONTERAS

Debe de estructurarse nuevas normas que sirvan de guía para los empleados, de esta manera, se evitara caer en los viejos hábitos de cuando no estaban facultados.

Áreas de fronteras que crean autonomía:

- Propósito– En que negocio esta usted?
- Valores– Cuales son sus guías operativas?
- Imagen– Cual es su visión del futuro?
- Metas– Que, cuando, donde y como hace usted lo que hace?
- Papeles– Quien hace cada cosa?
- Estructura organizacional y sistemas– Como apoya usted lo que quiere hacer?

Todas las personas en la organización deben de participar en la elaboración de metas. El papel específico que cada persona tiene que desempeñar para alcanzar la visión, es como una pieza individual para poder cumplir con las metas.

Quién hace cada cosa?

A menudo, hay una confusión entre lo que el empleado cree que debe de hacer y lo que el jefe cree que este empleado tiene que hacer. Para facilitar un poco y aclarar este punto, se podría utilizar el llamado Planificador de diez prioridades.

El planificador de diez prioridades, lo que pretende es que el subordinado haga una lista de lo que el cree que debe de realizar durante sus labores, y por otro lado los propietarios de la empresa o gerentes hacen otra lista de lo que ellos creen que debe de hacer el trabajador, con esto se solucionarían problemas que talvez se dan por la falta de claridad a la hora de darle las pautas a los empleados. Los valores con que cuenta cada organización, aclarar cuales son las reglas del juego en una empresa, son parte importante en todo proceso de validación en todo departamento para que exista una cultura de armonía en los grupos de trabajo e la hora de las tomas de decisiones. Muchas veces se dan casos en donde cada persona dentro del grupo, contaban con diferentes supuestos, esto es un obstáculo en la manera de operar de un equipo, por eso es primordial contar con un conjunto de valores para poder guiarse.

Crear autonomía mediante fronteras:

- Se basa en información compartida
- Aclara la visión con retroinformación de todos
- Ayuda a traducir la visión en papeles y metas
- Define valores y reglas que sustentan las acciones deseadas, cuando los valores son claros, la toma de decisiones se facilita.
- Desarrolla estructuras y procedimientos que facultan a las personas
- Nos recuerdan que se trata de un viaje

La tercera clave es REEMPLAZAR LA JERARQUIA CON EQUIPOS AUTODIRIGIDOS

Este consta de un grupo de empleados que tienen la responsabilidad de todo un proceso o producto. Planean, ejecutan y dirigen el trabajo desde el principio hasta el fin. El liderazgo del equipo puede rotar, de esta forma, los departamentos se convierten en miembros de equipos autodirigidos de alto rendimiento.

Estos equipos, se encargan de evaluar la información de la compañía, la analiza, toma las medidas correctivas necesarias, usualmente el gerente es el que desempeña estas labores.

Beneficios de los equipos autodirigidos

- Aumento de satisfacción en el empleo
- Cambio de actitud de "tener que hacer" una cosa a querer hacerla
- Mayor compromiso de los empleados
- Mejor comunicación entre empleados y gerentes

- Proceso más eficiente de toma de decisiones
- Calidad mejorada
- Costos de operación reducidos
- Una organización mas rentable

Las tres claves aquí desarrolladas tienen la finalidad de brindar un mejor servicio a los clientes con un equipo facultado facilitador. Mediante este proceso, se va a mejorar el rendimiento y satisfacción de los empleados.

MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

DEFINICIÓN DE MERCADEO DE SERVICIOS

El mercadeo de servicios es un campo de investigación reciente y aun en fase de estructuración. Las empresas de servicios por lo general están basadas en equipos o en mano de obra / personas.

El mercadeo de servicios es una disciplina que busca estudiar los fenómenos y hechos que se presentan en la venta de servicios. Se entiende como servicio Una mercancía comercializable aisladamente, o sea, un producto intangible que no se toca, y generalmente no se experimenta antes de la compra, pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes.

Como servicios de mercadeo se entienden todos los factores de la mezcla de mercadeo, que ayudan a la empresa a atender la demanda del mercado para sus productos, a través de los servicios de investigación de mercado. Tales servicios identifican tanto las necesidades no satisfechas por los productos o servicios ofrecidos, como las nuevas oportunidades de productos o servicios a los mercados existentes y a los nuevos mercados, servicios de distribución junto con los canales de distribución para que el producto o servicio ofrecido llegue mas convenientemente al público consumidor.

TIPOS DE SERVICIOS

El constante crecimiento de los mercados, la implementación de nuevas tecnologías, el aumento de las poblaciones esta llevando a una necesidad cada vez mayor de servicios. A continuación mencionamos algunos de ellos:

- Servicios de esparcimiento: turismo, hoteles de recreación, vuelos, excursiones, etc.
- Servicios domésticos: limpieza, conservación, pequeñas instalaciones y reparaciones, arreglos en general, etc.
- Servicios de interés publico: Transportes (aéreo, terrestre, marítimo, fluvial y ferroviario) comunicación, limpieza publica, etc.
- Servicios inmobiliarios: arrendamiento o venta de apartamentos, casas edificios, etc.
- Servicios alimentación: entregas de comidas preparadas a domicilio, servicio de entrega de verduras y abarrotes a domicilio, servicios de Catering
- Servicio de despacho y entrega: Sector de transportes que recoge y entrega mercancías.
- Servicios de ingeniería: Instalaciones eléctricas, hidráulicas, mantenimiento, acabado y pintura.
- Servicios de educación y cultura: Cursos de especialización, cursos por correspondencia y de entrenamiento programado a distancia, etc.

- Servicios de seguros: De vida, de incendio, contra robo, de accidentes personales, contra robo de vehículos, etc.
- Servicios de salud: con planes especiales de seguro de salud, hospitales, consultorios médicos, odontológicos, laboratorios de análisis clínicos, etc.
- Servicios de oficina y despachos en general: copias de documentos, encuadernación, plastificación, licencias de vehículos, obtención de pasaportes, tarjetas de identidad.
- Servicios bancarios: Bancos, servicios de puestos de bolsa, cooperativas de ahorro y crédito, etc.
- Servicios de computación: Prestación de servicios de cómputo en general, ciber cafés, etc.
- Servicios de consultorías: consultorías en los diversos campos, finanzas, jurídicos, contables, administración.
- Servicios de franquicia: para cadenas de comidas rápidas, pizzerías, restaurantes y almacenes.

CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

Hay seis características básicas que distinguen los servicios de los productos en general:

- Los servicios son más intangibles que tangibles. El servicio es el resultado de un esfuerzo, de una acción, no hay nada para ser mostrado que sea tangible. Los servicios son consumidos, pero no pueden ser poseídos.
- Los servicios son simultáneamente producidos y consumidos: Los servicios son usualmente vendidos, después producidos y consumidos simultáneamente, por lo tanto necesitan ser distribuidos correctamente para que se puedan producir y consumir.
- Los servicios son menos estandarizados y uniformes: Los servicios se basan en personas o equipos, pero el componente humano es el que prevalece y por eso es muy difícil que pueda ser producido siempre de manera uniforme y estandarizada.
- Los servicios no pueden ser almacenados: El servicio, una vez producido, debe ser consumido, no se puede almacenar para la venta y consumo futuro.
- No pueden ser protegidos por patentes: Los servicios son fácilmente copiados y no pueden ser protegidos por patentes. Por esta razón, debe de disfrutar de una buena imagen de marca, diferenciándose de los similares, estratégicamente.
- Es difícil establecer su precio: Como el servicio se apoya en el trabajo humano, los costos de producción varían, pues son estipulados subjetivamente por quien produce.

COMO MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO

El objetivo del servicio debe ser siempre el cliente. Es por esa razón que una empresa de servicios debe prestar buenos servicios, y no basta con atender al cliente o al usuario para que pueda tener satisfacción con la venta o uso del servicio, dependiendo del enfoque de distribución o de uso respectivamente.

SERVICIOS AL CLIENTE:

El servicio al cliente es la ejecución de todos los medios posibles para dar satisfacción por algo que él adquirió y se hace parte del mercadeo, una vez que es concebido y agregado al servicio vendido como un producto. Servicios iguales de competidores diversos pueden diferenciarse a través de servicios al cliente.

Podemos distinguir dos categorías de servicios al cliente:

Servicio estándar: es aquel que el consumidor espera siempre recibir, como el servicio a bordo en aviones o en barcos.

Servicio extraordinario: es aquel que el comprador no espera normalmente recibir, como los servicios de traslados en viajes de turismo o los servicios orientación para la declaración de impuestos de renta a los clientes del banco, etc.

El buen servicio prestado al cliente abre una corriente de buena voluntad para futuros negocios y favorece la venta futura. La recomendación específica de un determinado servicio al cliente, de determinada marca, por un técnico o profesional calificado, sugiriendo al consumidor aquella categoría de servicio, puede ser llamada especificación. El trabajo de recomendación es fundamental en ciertos sectores de actividades de servicios.

La satisfacción del consumidor a través del servicio depende de un gran número de factores objetivos y subjetivos. Los siguientes factores pueden ser motivo de compra por parte del consumidor:

Calidad del servicio: En una economía de mercado, la producción a gran escala de servicios, obliga a los productores a buscar un compromiso de precio– calidad, de esta forma, a un cierto nivel de precios, el servicio puede ser considerado dentro de una calidad normal, o por debajo de esta, en caso de que el precio este elevado en relación con la calidad ofrecida. La idea y las expectativas que el comprador tiene de un servicio son fundamentales, ya que no solo la calidad real de este es lo único realmente importante.

Beneficios del servicio: Lo que el consumidor busca en un servicio son beneficios, por lo tanto cuando las características de los servicios atienden las expectativas de consumo, las ventas se elevan. Es necesario saber cómo los consumidores están percibiendo los beneficios o si hay necesidad de agregar beneficios.

Garantía de servicio dada por el vendedor: todo servicio o producto debe tener una garantía de buen financiamiento, ya sea la reparación de un electrodoméstico o una buena atención al pasajero de una compañía aérea para que el vuelo salga y llegue dentro del horario establecido.

Entrenamiento de funcionarios de los clientes: esta es una forma interesante de estimular la venta de ciertos servicios o productos. A través de esta estrategia es posible direccionar la venta hacia los servicios de la empresa que proporciona el entrenamiento.

Consumidores: es necesario crear todas las facilidades posibles para el consumidor, tales como: facilidad de estacionamiento, servicios de entrega, tarjetas de crédito, atención rápida, informaciones de interés, etc.

ESTRATEGIA DE MERCADEO DIRECTO

El mercadeo directo es un sistema interactivo de mercado que utiliza uno o más medios de propaganda para obtener una respuesta mensurable o una transacción en cualquier localización. Comprende las siguientes actividades:

Respuesta directa: a través de anuncios en periódicos y revistas, con cupones o también de teléfono para respuesta directa. La respuesta directa puede ser vía correo o no.

Telemercadeo: Es utilizado para el servicio de información al cliente, preparación para la visita del vendedor, prospección de nuevos clientes, como canal directo con el consumidor y como un nuevo canal de distribución de productos y servicios.

Medios Electrónicos: La televisión es el nuevo medio de mercado directo, pues es creciente el uso de ese medio para anuncios donde se menciona el número de un apartado postal o un teléfono.

El mercadeo directo no presenta conflicto con la publicidad y no es un medio alternativo de ella, mas bien es un complemento, pues envía el mensaje directamente al segmento– objetivo para producir una respuesta medible y para crear una relación constante.

El beneficio básico del mercadeo directo consiste en hacer adquirir productos o servicios al consumidor sin necesidad de ir al punto de venta o ser visitado por vendedores, por lo tanto ofrece facilidades de consumo de información, servicios o productos.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS

DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA

La mayoría de servicios no puede ser comprados y revendidos, aunque puedan ser vendidos por representantes y agentes, como es el caso de seguros, viajes, hospedajes, etc. Hay servicios de conveniencia que las personas compran por la facilidad de distribución. Ej. : los servicios de comida rápida son comprados por la conveniencia de la proximidad o posibilidad de compra, así como la pizza, antes considerado como una especialidad, ahora se entrega a domicilio como un servicio de conveniencia.

La creciente industrialización de los servicios esta generando la necesidad de un sistema eficaz de distribución, centrado en la localización de los puntos de venta y en la escogencia de los canales de distribución.

LOCALIZACIÓN DEL PUNTO DE VENTA

Suplir El mercado significa estar próximo al objetivo publico consumidor. Una organización que posea su fuerza motriz en la distribución, puede hasta distribuir servicios de otras organizaciones para obtener el máximo de rendimiento posible de su red de distribución.

CLASIFICACION DE LA LOCALIZACIÓN DE SERVICIOS

- Localización dispersa institucional y operacionalmente:

Los servicios personales y domésticos son los mejores ejemplos de dispersión de servicio.

Esto explica la declinación de grandes hoteles y el éxito de pequeños hoteles con buenas opciones de servicio de esparcimiento y turismo.

2. Localización dispersa operacionalmente y concentrada institucionalmente:

La sede de una empresa puede estar concentrada, pero su operación necesita estar dispersa para facilitar la adquisición de un servicio por el consumidor.

3. Localización concentrada institucional y operacionalmente:

Ciertas agencias de turismo y de pasajeros aéreos, servicios de consultorios médicos, abogacía, tienden a ser concentrados institucional y operacionalmente en determinadas áreas de la ciudad.

4. Localización irrelevante:

Hay situaciones en que la movilidad del consumidor permite que ella vaya hasta el servicio cuya demanda es esporádica y no depende de la facilidad de acceso. Ciertas localizaciones se vuelven símbolos de status, particularmente en áreas de recreación.

LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El uso de canales de distribución es significativamente mas limitado para los servicios que para los productos. Tal vez este sea un gran motivo para acelerar la industrialización de un servicio.

La agresividad de la competencia estimula la búsqueda de canales alternativos para la distribución de servicios. Pero en el área de servicios públicos, la legislación o la propia característica del servicio dificulta la innovación.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Para vender un servicio es necesario que el comprador potencial lo conozca. Un servicio puede divulgarse a través del uso de la palabra clave AIDA, o sea:

. Atención

. Interés

. Deseo

. Acción

ATENCIÓN

Para Crear la atención hacia un servicio, es necesario un buen lobby, para así obtener penetración en los sectores gubernamentales, sindicales y sectoriales. A través del lobby, se obtienen no solo la concesión para la exploración sino también la continuación de exploración de un determinado servicio. Pero es a través de la Publicidad que se alcanza al gran publico consumidor, llamando su atención, sobre todo la de no usuarios del servicio.

Aquí podemos destacar algunas estrategias de comunicación para llamar la atención:

Estrategia para llamar la atención hacia la marca: Se debe elaborar tomando en cuenta los siguientes puntos:

- Esclarecer necesidades latentes: Para que el consumidor distinga claramente la diferencia de un servicio y otro, y proporcionándole la seguridad de que con la posesión del servicio esas diferencias serán eliminadas.
- Ampliar el conocimiento de la marca.
- Ampliar el conocimiento del servicio junto al consumidor: creando un acceso en su mente, destacando las cualidades no relevantes del servicio y provocando credibilidad.
- Perfeccionar y mejorar la imagen de marca.
- Ampliar la preferencia de marca.

Estrategia de beneficio del servicio:

En verdad, las personas no compran solo lo que el servicio hace, sino lo que él hace por ellas. Muchas veces el beneficio esta en el subconsciente del consumidor, lo que hace necesaria la utilización hasta de investigación motivacional.

Estrategia de posicionamiento de servicio:

El primer paso es mirar dentro de la mente del consumidor, quien es y que es lo que el espera del servicio. Antes de posicionarlo es necesario hacerlo de acuerdo con la categoría del servicio y después la marca. El

nombre no lo es todo para penetrar en la mente del consumidor, pero es el inicio del proceso de posicionamiento. Un nombre debe decir lo que es el servicio y su beneficio básico.

INTERES

La promoción de ventas es útil para estimular el interés por un determinado servicio, entendiéndose la promoción de ventas como cualquier actividad concerniente a promover ventas, que no sea del tipo cara a cara, sino que también la propaganda para divulgar eventos.

La promoción de ventas puede recurrir a varios recursos para despertar el interés, tales como:

- Espectáculos y exposiciones
- Muestras del servicio
- Eventos promocionales
- Tarjeta de servicios

DESEO

La función del merchandising es ejercer una seducción sobre el comprador en el punto de venta de un servicio. El merchandising es construir un escenario para un servicio en el punto de venta. Aunque es menos dinámico que la acción de la promoción de ventas en cuanto a los factores utilizados, el merchandising es decisivo y fundamental para crear el clima estimulador de la compra, comprende un conjunto de operaciones tácticas efectuadas en el punto de venta para colocar en el mercado el servicio, el lugar, la cantidad, precio, el tiempo preciso, con el impacto visual adecuado y en la exposición correcta. Es útil para estimular la compra por impulso, para destacar un servicio de los demás competidores, para evidenciar las ventajas a los diferentes segmentos del público objetivo.

GENERANDO RENTABILIDAD CON EL SERVICIO AL CLIENTE

En mercados altamente competitivos la batalla por mantener la facturación de clientes habituales es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa. Pero el servicio al cliente no es solo una ventaja comparativa. En muchos sectores, es la ventaja que determina la competitividad de un negocio. El servicio, por su parte, es el nuevo parámetro que utilizan los clientes para juzgar a una empresa.

La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas. Servicio es "vender" puesto que estimula a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más. De acuerdo un estudio realizado, las compras realizadas por clientes leales, quienes recurren una y otra vez a una organización porque están satisfechos con los servicios recibidos, representan un 65% del volumen de ventas promedio de una empresa.

Uno de los mayores problemas que existen en el área de servicio es la poca disposición de los directivos por concebir esta área como una estrategia de marketing. Demasiados la ven únicamente como parte del servicio posventa; es decir, algo que se relaciona con una venta ya realizada, no con las ventas que se generaran en el futuro.

Estudios demuestran que, en la actualidad, en muchas empresas el servicio es más eficaz que el marketing para incrementar el volumen de negocios, la promoción de ventas o la publicidad.

En nuestra sociedad orientada al servicio, la calidad del mismo ha llegado a ser, para el éxito de las empresas,

mas importante que la calidad del producto. Y las empresas que van por delante en el camino del servicio excelente tendrán una ventaja comparativa muy poderosa respecto a las que se hayan quedado rezagadas.

Para lograr que esto se convierta en una realidad para su empresa se deben satisfacer las siguientes condiciones:

- Compromiso por parte de la dirección: Este prerequisite es crucial para el éxito de un programa de mejora de la calidad del servicio. Ninguna empresa debería realizar publicidad ostentosa, con eslóganes como amamos a nuestros clientes, si los directivos no ven aun la importancia de un servicio personal y confiable, de la misma manera en que creen en los valores de la patria, familia y utilidades.

La palabra y los actos de los directivos deben comunicar a los empleados, de manera permanente, ese compromiso.

- Recursos adecuados: La empresa debe invertir con decisión el dinero necesario para desarrollar y mantener un programa de mejora del servicio diseñado profesionalmente.
- Mejoras visibles del servicio: Las mejoras en el servicio que los clientes perciben se convierten (para ellos) en señales de que la calidad del producto (tangible o intangible) ha mejorado. Los servicios que ofrece la organización deben recibir mejor publicidad que la que se les hace a los servicios suministrados por la competencia.
- Capacitación: Los empleados de la empresa deben recibir una capacitación amplia sobre como instrumentar una estrategia de servicio centrada en los elementos específicos, clave, que planteen los consumidores o clientes de la organización.
- Servicios internos: En una tienda de ventas al menudeo el departamento encargado de exhibir la mercancía y el de adquisiciones deben ayudarse mutuamente en la presentación de los productos y en el establecimiento de sistemas de servicios que incrementen los niveles de satisfacción y lealtad de los clientes.

En las empresas del sector manufacturero, los departamentos de producción y mantenimiento deben interactuar de manera amigable y ayudarse mutuamente para poder entregar a los clientes productos que generen y consoliden su lealtad. Los distintos departamentos deben ayudarse unos a otros, en vez de hacerse guerra.

- Involucramiento o compromiso de todos los empleados: Todos los empleados deben sentir que su trabajo afecta la imagen que los clientes tienen de la empresa e, incluso, la calidad del servicio, no importando lo alejado que crean estar de las áreas que tienen contacto directo con la clientela o de las que se comunican directamente con ella.

LAS FUNCIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO SON:

- Retener a los clientes
- Desarrollar nuevas carteras de clientes

Expresado en términos de actitudes, servicio es:

- Preocupación y consideración por los demás
- Cortesía
- Integridad
- Confiabilidad
- Disposición para ayudar
- Eficiencia
- Disponibilidad

- Amistad
- Conocimientos
- Profesionalismo

Las diferencias intangibles

Los elementos intangibles son cruciales para estructurar con éxito un sistema de servicio a clientes. Entre esos elementos, los más importantes son: confiabilidad, capacidad de respuesta y empatía.

La confiabilidad significa que los empleados son capaces de establecer, por si solos, metas que cuando se cumplen, satisfacen o superan las expectativas de los clientes.

Tal como señalamos anteriormente, el servicio significa diferentes cosas para distintas personas. En su nivel mas bajo, el servicio es algo a lo que el cliente no tiene derecho, pero que una empresa podría suministrar como un regalo.

En un nivel un poco mas alto, el servicio significa centrarse en las transacciones con los clientes, pero solo para reparar algo si es que se rompe.

En su nivel mas alto, el objetivo del servicio es el de entregar mas de lo que el cliente espera y que, muy probablemente, es lo que realmente necesita.

El día que cesan las presiones para mantener en alto la calidad, ese mismo desaparece la calidad del servicio a la clientela.

Con frecuencia, se entiende a la calidad del servicio como una función que facilita la labor de compra de los clientes. El procesamiento de los pedidos y el mantenimiento de los inventarios forman parte del servicio. Muchas organizaciones tiene una definición forma de los estándares de servicio, así como una declaración de objetivos o ciertas normas operativas.

Alta tecnología y servicio personalizado

La calidad del servicio, es más crucial en la actualidad, en momentos en que la tecnología que se pueden utilizar con facilidad son más populares que nunca.

Se dice que en la medida en que mas entramos en contacto con la alta tecnología, mas deseamos un alto nivel de toque humano. Así, sencillamente, las maquinas, que no ofrecen la opción inmediata de recurrir a empleados reales, atentos e inteligentes, no serán de gran ayuda a una empresa que se haya fijado como meta alcanzar altos niveles de satisfacción y lealtad entre sus clientes.

Cómo beneficiarse del efecto multiplicador del servicio?

El servicio al cliente, utilizando él termino como una descripción general de la calidad del servicio, produce un efecto multiplicador: multiplica los resultados generados por las actividades marketing, publicidad y ventas.

La base de este efecto multiplicador es el sentimiento positivo hacia una empresa que un servicio personal de calidad crea en la mente de los consumidores y que, además, les motiva a recomendar la empresa.

Cuando la publicidad de una empresa cae en un terreno fertilizado por la buena voluntad hacia la organización y sus productos, su caja registradora canta un himno de alegría inmediatamente después de la campaña publicitaria.

Por el contrario, si, de forma sistemática, los empleados de una empresa obligan a los clientes a sufrir largas esperas y creen que les están haciendo un favor cuando les ayudan a realizar sus compras, invertir en una campaña de una semana completa en tiempo triple en todos los televisores del país, tendrá muy poco efecto en la venta.

Incluso, en ausencia de todo tipo de actividad de marketing y publicidad, cuando una empresa adopta una estrategia de servicio profesional, las ventas, los beneficios y el retorno sobre la inversión mejoran geométricamente (y no solo proporcionalmente). También se incrementan de manera espectacular los niveles de satisfacción y lealtad de los clientes. Y el número de quejas y reclamaciones desciende.

Como se puede ver, el servicio al cliente es el mejor delantero que puede tener un equipo. Cuando esa estrella participa, el resto del equipo juega mejor y gana la mayor parte de las veces.

Si la empresa trata a sus clientes de forma correcta, hace que se sientan como en casa y les transmite la impresión distintiva de que la organización valora su apoyo, los beneficios constituyen el resultado mas seguro. Pero, si la empresa gestiona sus servicios siguiendo el concepto de será agradable hacerlo si usted dispone de tiempo para esperarnos, se dará cuenta de que sus otras estrategias (por ejemplo, publicidad) producen resultados anémicos, que se sitúan muy por debajo de las expectativas o de su verdadero potencial.

Debido al efecto multiplicador de los servicios, algunas empresas están comenzando a realizar grandes inversiones en las actividades de marketing, al mismo tiempo que inician programas para mejorar la calidad de sus servicios. Constituye una estrategia muy hábil: usualmente, los servicios mejorados preceden a los resultados de los esfuerzos en marketing.

Recomendaciones Boca a Boca

Si pretende construir una reputación de buen servicio que le produzca altos niveles de rentabilidad, deberá preocuparse por cultivar comentarios positivos, boca a boca, sobre su empresa. Con frecuencia, la recomendación boca a boca es más eficaz en lo que se refiere a su nivel de influencia en la decisión de compra, que la publicidad tradicional.

Según un estudio técnico se encontró que los consumidores que tienen, en compras de poco volumen monetario, una buena experiencia, se lo cuentan a un promedio de cinco personas. Pero narran a un promedio de 9 o 10 personas sus experiencias con el MAL SERVICIO.

CONCLUSION: la comunicación boca a boca sobre el mal servicio parece que tiene mayor impacto en la reducción de las ventas que la que tienen los comentarios sobre el buen servicio para su incremento.

Quejas de los clientes

Otro de los beneficios que produce un sistema de calidad del servicio es que más clientes se quejan. El servicio a la clientela estimula las quejas, y eso es bueno. Las quejas son oportunidades. Ofrecen la oportunidad de corregir los problemas que, de otra forma, nunca hubiesen llegado a ser del conocimiento de la empresa.

Pero, los empleados evitan las quejas porque nunca se les ha enseñado que hacer con ellas. Así, por ejemplo, el 80 por ciento de las cartas de quejas que han escrito se han quedado sin respuesta. Además, un sistema de servicio que estimula y simplifica la presentación de quejas tiende a incrementar los beneficios. Por que? Porque los clientes que tienen la oportunidad de presentar sus quejas a la empresa muestran una menor tendencia a comentar sus problemas en sus círculos sociales.

Muchos han logrado convertir en clientes muy leales a personas cuyo contacto inicial con la empresa se

produjo como resultado de una queja.

RESUMEN DE LOS BENEFICIOS

- Los clientes se vuelven más leales, lo que incrementa la participación del mercado y los niveles de rentabilidad en relación con las ventas.
- Se incrementan las ventas y los beneficios
- Se hacen ventas mas frecuentemente. Ventas más grandes. El monto de los pedidos se incrementa. Mayor repetición de pedidos.
- Clientes de mayores volúmenes de compra y más clientes nuevos.
- Ahorros en los presupuestos de marketing, publicidad y promoción de ventas.
- Menos quejas en un entorno receptivo a las mismas. Mas quejas atendidas y resueltas. Mayor retención de clientes.
- Reputación positiva para la empresa
- Diferenciación
- Mejor moral en los empleados e incremento de la productividad, dado que los clientes responden positivamente a sus iniciativas.
- Mejora de las relaciones entre los empleados: las personas hablan entre sí porque comparten un trabajo con el que disfrutan la mayor parte de las veces
- Más bajos niveles de quejas, absentismo y tardanza por parte de los empleados.
- Menor rotación del personal.

LOS COSTOS DEL SERVICIO

Sin lugar a dudas, iniciar un programa de servicios a la clientela cuesta dinero– Desafortunadamente, muchas empresas no son capaces de ver los resultados a largo plazo que se obtendrán con los gastos iniciales, en consecuencia, eliminan los nuevos programas orientados a la mejora del servicio.

Pero, invertir en algo que producirá beneficios no debería plantear dudas a una empresa. La mayoría de los directivos de casi todas las empresas, no rechazan una buena idea por el simple hecho de que sea costosa. El precio no debería ser el factor crucial cuando se decide sobre el desarrollo o mantenimiento de una relación de negocios positiva con los clientes.

El secreto mejor guardado en la economía global de hoy en día es que, si usted tiene un servicio sorprendente, se hará tan rico que se pasara todo el tiempo comprando bolsas nuevas para llevar el dinero a casa. (Del caos a la excelencia)

Algunas (muy pocas) empresas muy conocidas tienen un servicio sorprendente: Disney, Domino's Pizza, Federal Express, WalMart, Honda, entre otros. En un año fiscal reciente, British Airways obtuvo uno de los beneficios más altos entre todas las líneas aéreas internacionales. Seis años antes era una de las más grandes perdedoras de dinero de todos los cielos.

Que sucedió? El servicio fue lo que sucedió. En el periodo en que la empresa llega a ser tan rentable, también alcanza uno de los niveles más altos en términos de satisfacción de los clientes.

El servicio al cliente ahorra dinero

Un sistema de servicios orientado a la satisfacción de clientes no solo produce dinero; también lo ahorra. Se ha visto que una política orientada a conservar clientes reduce inversiones en el área de marketing. El dinero no desembolsado en actividades de marketing significa beneficios.

Un programa profesional de servicios al cliente permite a una empresa reducir sus inversiones en marketing,

ya que se pierden menos clientes.

El servicio genera ahorros

Un buen servicio produce ahorros de la siguiente manera: los empleados mejoran la prestación del servicio y, en consecuencia, previenen la insatisfacción y las quejas. Esto reduce o elimina los costos relacionados con la corrección de los problemas, como sería, por ejemplo, los gastos de personal propios de un departamento de relaciones con la clientela más grande. Además, el servicio ahorra gastos en el área de marketing porque es más fácil, y más barato, vender a los clientes actuales, que están satisfechos con la empresa, que a simples prospectos.

El servicio no cuesta, paga

Otra forma de evaluar los costos iniciales de un programa en el área del servicio es considerando que el costo que representan los clientes insatisfechos es mucho mayor que el costo de suministrar el servicio.

Mantener los niveles de calidad del servicio

Una vez que se ha contratado a personas que tienen una inclinación natural por el servicio, y una vez que ha aprendido a aplicar eficazmente su sistema de servicios, su preocupación mayor será la de mantener los altos niveles de calidad en el servicio.

El orgullo es su mejor herramienta para mantener el nivel de servicios.

Los empleados se sienten orgullosos de trabajar en una empresa cuyo presidente y otros miembros directivos apoyan la necesidad de un buen servicio y demuestran ese apoyo con las acciones. Se sienten orgullosos de pertenecer a una empresa que mantiene programas permanentes de capacitación de personal, que se preocupa por elevar la calidad de trato con los empleados, que demuestra que está comprometida con la excelencia del servicio y que demuestra ese compromiso asignando los recursos financieros necesarios para apoyar el mismo.

El mal servicio produce una mayor rotación de personal

En un estudio realizado por The Forum Corporation se encontró que el índice de rotación del personal es inversamente proporcional a la percepción de calidad que tienen los empleados sobre el servicio que ofrece la empresa en la que trabajan. En otras palabras, el índice de rotación baja cuando los empleados ven que la empresa ofrece un servicio de calidad.