

**SERVICIO AL CLIENTE, ESTRATEGIAS PARA SER COMPETITIVOS EN LOS
MERCADOS.**

ENSAYO



Presentado por:

CARLOS ANDRÉS JIMENEZ VILLALOBOS d5200592

Docente:

KAROLINA GONZALEZ GUERRERO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ D.C. 2016

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo describir las estrategias y herramientas Gerenciales que permiten que la cultura de Servicio al Cliente sea un elemento diferenciador para la consolidación y éxito de las corporaciones. Herramientas gerenciales como el análisis de la competencia, evaluación de la calidad del servicio, diseño de estrategias del servicio, educación organizacional y del cliente externo, monitoreo del servicio al cliente, ciclo del servicio y momentos de verdad, todo en un marco de Cultura de Servicio al Cliente como una estrategia permanente y constante en el tiempo.

Palabras claves; Servicio al cliente, satisfacción, estrategia, momentos de la verdad, ciclos del servicio.

ABSTRACT

This paper is aimed at describing with management strategies and tools. That allow customer service culture is differentiator for the consolidation and success of corporations. Management tools such as competitive analysis evaluation of service quality, strategy desing service organizational education and external, customers, monitoring customer service, the service cycle and moments of truth, all within a frime work of culture customer service as a permanent and constant over time strategy.

Keywords; customer service, satisfaction, strategy, moments of truth, service cycles.

INTRUDUCCIÓN

El servicio al cliente no es una estrategia mágica que surge solamente de una buena idea. Está relacionada con el impacto que deseas tener en los clientes tomando como base la estrategia comercial. Servir al cliente implica realizar todas las actividades necesarias para lograr que nuestro cliente reciba el producto y/o servicio en el momento y lugar adecuado, cumpliendo cualquier promesa que hayamos hecho durante la venta¹. Hoy en día la competencia es tan alta y los productos presentan tantas similitudes entre sí, que la mejor forma de diferenciarlos es a través de la calidad de su servicio, tanto durante la venta como después de esta, podemos ver cómo la garantía sobre un producto o servicio se ha convertido en una característica inherente a éste, dado que los usuarios esperan recibirla y ya no es para ellos un valor agregado².

Pregunta de investigación;

Cómo el Servicio al Cliente puede definir el éxito o fracaso de las organizaciones?

¹ Haz del servicio al cliente tu ventaja competitiva y despégate de la competencia, de Ariel Valero, tomado de, <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/servicio-a-cliente-ventaja-competitiva-pymes.html>

² EL ENFOQUE EN EL SERVICIO AL CLIENTE FUENTE DE DIFERENCIACIÓN Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL. Tomado de; <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/3646/2/DelgadoToroPilarAndrea2011.pdf>

OBJETIVO GENERAL

Determinar las herramientas y estrategias que permiten que el servicio al cliente defina el éxito en las organizaciones. Son pocas las compañías que operan en el país y que en verdad se distinguen por la excelencia en su servicio. El resto de las organizaciones, con ese talón de Aquiles, tienen serios problemas para aprovechar las oportunidades y enfrentar la competencia que surge por cuenta del mercado globalizado y altamente competitivo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Definir las estrategias que deben implementar las organizaciones en un mundo que cambia vertiginosamente, las economías se han globalizado, los productos se estandarizan, los monopolios desaparecen, pasamos rápidamente a unos mercados de oferta con muchos productos y muchos clientes. El reto es encontrar una estrategia que permita a las empresas construir una ventaja competitiva que las diferencie de otras. En base a esto se determinaran las siguientes metodologías que son herramientas fundamentales para mejorar sustancialmente la atención de Servicio al Cliente;

1. Evangelizar a la alta gerencia
2. Conocer la competencia.
3. Evaluar la calidad del servicio.
4. Diseñar la estrategia del servicio.
5. Definir los ciclos del servicio.
6. Educar a la organización.

7. Educar al cliente externo.

8. Monitorear el servicio.

9. El buen servicio debe ser una estrategia permanente.³

³ El servicio al cliente como estrategia competitiva, tomado de; <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/servicio-cliente-estrategia-competitiva-312120>

SERVICIO AL CLIENTE, ESTRATEGIA PARA SER COMPETITIVO EN LOS MERCADOS.

Para las empresas el servicio puede ser considerado un producto que se comercializa, como por ejemplo el servicio de luz, de teléfono y de Internet (servicio de propósito básico), o una serie de actividades intangibles que apoyan el producto y que buscan generar un valor agregado que el cliente percibe como satisfacción, como lo es por ejemplo, el servicio de atención, el servicio de garantías o el servicio de entrega inmediata del producto Servicios de Apoyo. Por lo general las organizaciones que producen o comercializan bienes buscan ofrecer esa serie de servicios adicionales que le aportan valor al producto y que los diferencia de los competidores. A esa cadena de servicios es a lo que le llama servicio al cliente.

El servicio al cliente es una visión estratégica a través de la cual las organizaciones entienden el papel predominante que juega el cliente en todas las actividades que ésta debe llevar a cabo para sobrevivir en el mercado.⁴

De acuerdo a el autor Humberto Serna Gómez el servicio al cliente es “una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores” (Serna, 2006 p. 31).

EL servicio al cliente es un factor diferenciador fundamental en el mercadeo, gracias a él se puede llegar a posicionar en la mente de los clientes potenciales y generar una ventaja

⁴ TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE COMUNICADORA SOCIAL CON ENFÁSIS EN ORGANIZACIONAL, de LAURA ANGEL GIRALDO, tomado de, <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis22.pdf>

competitiva. La satisfacción y la generación de valor para el cliente son dos factores que influyen en el momento anterior y posterior al recibir el servicio.

El objetivo principal de una empresa que desee generar una ventaja es la satisfacción del cliente que se puede definir como, “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.”

La satisfacción además trae consigo consecuencias para el establecimiento, tales como;

- Vuelve a comprar, la empresa obtiene la lealtad del cliente y la posibilidad de venderle a nuevos los mismo y nuevos productos en un futuro.
- El cliente satisfecho es el mejor medio para darse a conocer ya que este comunica a otros sus experiencias positivas, de esta manera la empresa tiene como beneficio publicidad gratuita.
- El cliente satisfecho hará a un lado a la competencia, la empresa tendrá como beneficio un lugar determinado en el mercado.

Uno de los principales elementos que conforman la satisfacción del cliente son las expectativas las cuales se pueden definir como, la esperanza que un cliente tiene de conseguir algo. La empresa es la principal responsable de genera expectativas muy altas en los clientes, ya que no siempre los índices de satisfacción quieren decir que haya bajado la calidad del productoo servicio, sino que las expectativas de los clientes aumentaron. ⁵

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía desea satisfacer mejor que sus competidores, así como las necesidades y expectativas de sus clientes. De la

⁵CREACIÓN DE VALOR, de JUANITA BLANCO PINEROS, tomado de, <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis356.pdf>

definición anterior se deduce que el servicio al cliente tiene una serie de características muy especiales que lo diferencian de los otros productos Características del servicio al cliente:

- El servicio al cliente es un intangible. Es eminentemente perceptivo, así tenga algunos elementos objetivos.
- Es perecedero. Se produce y consume instantáneamente.
- Es continuo. Quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es Integral. La responsabilidad del servicio al cliente es toda la organización. Por ello sus colaboradores son parte fundamental en la calidad del Ciclo del servicio, que genera o no la satisfacción de los clientes.
- La oferta del servicio es el estándar para medir la satisfacción de los clientes. El cliente tiene la razón cuando exige que se le cumpla lo que se le prometió. Por ende, el foco del servicio es la satisfacción plena de necesidades y expectativas de los clientes.
- La presentación integral del servicio genera valor agregado, el cual asegura la permanencia y lealtad del cliente.

Ventajas de realizar un adecuado servicio al cliente

- El mejoramiento de los planes futuros, mediante remedios rápidos y acciones preventivas que mejoren el atractivo conjunto de todos los servicios.
- Complementación de una manera permanente en la información de los mercados, que reciba por otros medios.
- Conocimiento de lo que es importante para cada cliente en particular.

•Incremento de la confianza del reclamante de la empresa, porque un reclamo bien atendido tiene frecuentemente el efecto de aproximar más al cliente de lo que estaba antes a la empresa y su producto o servicio. Esto puede derivarse de la oportunidad de haber mantenido un trato más directo con el reclamante y haberle podido demostrar una eficiencia y una atención personalizada al rectificar la causa del problema.

•Aumento de utilidades.⁶

Momentos de Verdad

Un Momento de la Verdad es un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la empresa y se crea una impresión sobre la calidad de su servicio.

(Karl Alprecht)

A partir que el cliente se expone a un momento de la verdad comienzan a formarse las percepciones.

Ejemplos:

- Presencia y atención del personal de la empresa.
- Limpieza, orden y exhibición.
- Fachada, iluminación y cartelería en perfectas condiciones.
- ¿Qué? ¿Cómo? ¿Donde? Se comunican las promociones y beneficios.
- Servicio de atención al cliente para todas las consultas y reclamos.
- Envíos a domicilio.⁷

⁶DIAGNOSTICO Y PROPUESTA ESTRATEGICA DEL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE EN CONSTRUCTORA BOLIVAR S.A., EN SU ÁREA COMERCIAL, de TAITIANA CATALINA CELEITA TOLEDO y LILIAN PAOLA LAVADO BARON, tomado de, <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3666/00781094.pdf?sequence=1>

⁷Definición de Momento de la Verdad - ¿qué es el Momento de la Verdad?, tomado de; <https://sites.google.com/site/jojooa/marketing---definicion/definicion-de-momento-de-la-verdad-que-es-el-moment>

El preciso instante en que el cliente se pone en contacto con nuestro servicio y sobre la base de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo. Un momento de la verdad no necesariamente lo determina el contacto humano. Cuando el cliente llega al lugar del servicio y entra en contacto con cualquier elemento de la empresa (infraestructura, señalamientos, oficinas, etc.), es también un momento de la verdad. Para poder ofrecer un mejor servicio al cliente, se requiere controlar cada momento de la verdad. El servicio debe buscar como estrategia que todos esos momentos se dirijan a la satisfacción de las necesidades prácticas y personales del cliente. Cuando las necesidades del cliente no son satisfechas en un momento de la verdad, se le conoce como momento crítico de la verdad.

Los momentos de la verdad no se presentan al azar, generalmente ocurren en una secuencia lógica y medible, lo que permite identificar con precisión las mejoras requeridas para proporcionar los servicios. El ciclo de servicio es un mapa de los momentos de la verdad que se construye con base a la experiencia del cliente en el servicio. El ciclo de servicio es la secuencia completa de los momentos de la verdad que el cliente experimenta al solicitar un servicio. El ciclo de servicio se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con nuestro servicio. Así como hay centenares de momentos de la verdad en un día determinado, hay también ese número de ciclos de servicio. El ciclo de servicio nos permite visualizar la panorámica general de nuestros momentos de la verdad, identificar el momento de la verdad en el que se participa directamente con los clientes, así como determinar áreas de oportunidad que permitan mejorar el servicio.⁸

⁸ Momentos De Verdad Del Servicio Al Cliente Y Clases De Clientes, tomado de; <https://prezi.com/rkrfbz4radmm/momentos-de-verdad-del-servicio-al-cliente-y-clases-de-clie/>

OBJETIVOS ESPECIFICOS

El autor Humberto Serna Gomez (2006) define que, “El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores las necesidades y expectativas de sus clientes externos.” De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. (pag.19).

Tiene que existir condiciones organizacionales básicas. No Todo puede ser palabras existe una cultura de servicio, una manera que esté orientada hacia el servicio.

Sin cultura de servicio no hay NADA.

Es necesario:

- Conocer sus clientes.
- Realizar investigación.
- Hacer seguimientos
- Mejoramiento de las necesidades
- Participación de clientes internos
- Diseñar estrategias de mercadeo⁹

En base a esto se determinaran las siguientes metodologías que son herramientas fundamentales para mejorar sustancialmente la atención de Servicio al Cliente;

1. **Evangelizar a la alta gerencia.** Un buen servicio empieza o termina en las oficinas de la alta dirección. Si la alta dirección de la compañía no se compromete con la filosofía y las estrategias de la gestión de clientes, todo esfuerzo será en vano. El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después afuera, las

⁹<https://prezi.com/drhc-divnoe8/humberto-serna-gomez/>

estrategias de mercadeo que no se ganan adentro con los colaboradores no se gana afuera.

2. **El producto convence, pero el servicio enamora.** Versa un refrán popular que bien resume la importancia que tiene el servicio al cliente en cualquier organización empresarial. El reto es el mismo para todos: tener la capacidad para comprometer a todo el personal, desde el operario hasta el ejecutivo de mayor rango, en la prestación de un servicio de calidad. Y en eso no flaquean. La comunicación para lograr sus objetivos es clave y por eso no deben ahorrar esfuerzos en largas jornadas de entrenamiento que les ayuden a consolidar estrategias enfocadas a tener satisfechos a los consumidores.

En general los Gerentes contemporáneos se deben mover en varios frentes pues tienen que colaborar en otros departamentos internos de la empresa para ayudar a mejorar la calidad de los productos y trabajar para agilizar las operaciones del negocio ayudando a reducir los costos, todo con un único propósito: dirigirse en el mismo lenguaje al cliente. Suelen ser acelerados, pero sin dejar de ser prudentes y claros en la toma de decisiones. La generación de valor en el servicio es su mantra; su frase preferida. Para ellos no hay duda: el cliente siempre tiene la razón.¹⁰

3. **Conocer la competencia.** Una estrategia del servicio requiere un conocimiento de las estrategias del servicio de la competencia. Hay que conocerlas a profundidad. Hay que anticiparlas. Los departamentos de inteligencia comercial o sus equivalentes, deberán ser el soporte de esta acción. La competencia es el conjunto de empresas que ofrecen productos o servicios iguales o diferentes a los míos, que podrían satisfacer las mismas necesidades.

¹⁰ Los de Servicio al Cliente, tomado de; <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/vicepresidentes-mil-empresas-mas-grandes-colombia/197303>

Conocer la competencia quiere decir que voy a comparar mis productos con los de los competidores para:

- Averiguar ventajas y desventajas de mis productos en comparación con los de la competencia.
- Saber los beneficios que tienen mis clientes al comprarme a mí en vez de a la competencia.
- Identificar los beneficios que ofrecen mis competidores y que yo no estoy ofreciendo.
- Conocer las estrategias que usan mis competidores para vender sus productos.

Para investigar a mis competidores, podría hacer un recorrido por los centros de abastecimiento, por ejemplo supermercados y observar las marcas de los productos y presentaciones disponibles.¹¹

4. **Evaluar la calidad del servicio.** Antes de diseñar una estrategia del servicio, cada empresa debe evaluar la calidad del servicio que presta. Existen metodologías diversas para hacerlo. Unas se centran en el análisis Dofa (debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas) y elaboran matrices y perfiles. Otras utilizan métodos de investigación más sofisticados. La ISO ha promulgado la norma 10.004, con la cual se han iniciado programas de evaluación del servicio.

Al plantearnos como objetivo de empresa la satisfacción del cliente, nuestra primera tarea consiste en definir qué significa para el cliente calidad, cual es su expectativa en el servicio al cliente. Podemos establecer, en base a nuestro conocimiento del mercado y de nuestros competidores, qué es lo que se ofrece y como se ofrece el servicio a los clientes. Es posible también, que dispongamos de algunos datos

¹¹ IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA, tomado de, http://www.negociosgt.com/main.php?id=102&show_item=1&id_area=123

acerca de aquello que es valorado positiva y negativamente en general, pero si no lo averiguamos directamente de nuestros clientes, nuestra información estará sesgada, es decir, necesitamos contrastar nuestras opiniones para convertirlas en certeza y diseñar un buen servicio o mejorar el actual, la secuencia de actuaciones es la siguiente,

- Determinar las necesidades y exigencias del cliente.
- Elaborar y evaluar el cuestionario.
- Utilizar el cuestionario.
- Para confeccionar el cuestionario debemos tener en cuenta que ha de recoger los aspectos significativos para el cliente y que estos deben ser medibles y que no permitirán:
- Saber que está funcionando bien en nuestro sistema actual.
- Saber donde hay que hacer cambios para obtener mejoras.
- Determinar si los cambios introducidos son bien percibidos y surten los efectos apetecidos.¹²

5. **Diseñar la estrategia del servicio.** Cada empresa tiene que hacer el esfuerzo de definir su propia estrategia del servicio. Establecer su propio portafolio de servicios, porque esto es lo que la va a distinguir de sus rivales. La estrategia incluye las políticas o lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia el cliente. Generalmente es diseñada por el departamento de marketing y su principal función es orientar a toda la empresa hacia la calidad de la atención del cliente. Se define el valor que se desea para los clientes, el valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentara en el mercado.

¹² La Comunicación y la calidad del Servicio en la atención del cliente. Editorial Ideas Propias pag, 95, tomado de [//books.google.com.co/books?id=3hovRPM1Di0C&pg=PT103&dq=evaluación+de+la+calidad+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewicrrO1iOPNAhWJGR4KHbP5DQAQ6AEIJTAC#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=3hovRPM1Di0C&pg=PT103&dq=evaluación+de+la+calidad+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewicrrO1iOPNAhWJGR4KHbP5DQAQ6AEIJTAC#v=onepage&q&f=false)

La formulación de estrategias consiste en definir los planes de acciones concretos, con definición de responsables, definir el tiempo, los recursos, establecer los objetivos y las estrategias de cada área funcional dentro de los proyectos.¹³

- 6. Definir los ciclos del servicio.** Diseñada la estrategia del servicio, es indispensable identificar los ciclos del servicio, con el fin de estructurar los procedimientos y determinar la administración y manejo de los momentos de verdad (contactos claves de los clientes con la empresa).

Podemos definir como ciclo de servicio a la secuencia completa de contactos que experimenta un cliente para satisfacer las necesidades demandadas. Se inicia en el cliente con la concreción de necesidades plasmadas en un pedido y que otro está dispuesto a proveer. Este suceso continúa con una serie de instantes de contacto hasta que el cliente cierra el ciclo, sí queda satisfecho con el resultado y está dispuesto a regresar y demandar nuevamente el servicio.

El ciclo vital del servicio, que ayuda a una empresa a identificar los criterios de competitividad y las estrategias apropiadas durante su fase de juventud, madurez y declive.¹⁴

La gestión del servicio debe abarcar conjuntamente todos los factores relevantes e implicados, para que las estrategias planteadas logren los objetivos propuestos, podemos ver el entrelace en las relaciones compuestas entre los componentes del triángulo del servicio, planteado por Albrecht y Zemke donde la línea que conecta al cliente con la estrategia de servicio representa la importancia de establecer

13 Rediseño Organizacional basado en el Modelo de las Escuelas que Aprenden, de Isabel Maria Gomez Barreto, tomado de, https://books.google.com.co/books?id=H6f_CgAAQBAJ&pg=PA41&dq=educaci%C3%B3n+de+las+organizaciones+para+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=educaci%C3%B3n%20de%20las%20organizaciones%20para%20servicio%20al%20cliente&f=false

14 Gestión de Servicio, la consecución del éxito en empresas, por Jhon C. Shaw, pag. 29, tomado de [//books.google.com.co/books?id=fBcY4AWAiyYC&pg=PA26&dq=los+ciclos+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwIU7vOyiePNAhXDTSYKHT7dDB0Q6AEILDAD#v=onepage&q=los%20ciclos%20del%20servicio%20al%20cliente&f=false](https://books.google.com.co/books?id=fBcY4AWAiyYC&pg=PA26&dq=los+ciclos+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwIU7vOyiePNAhXDTSYKHT7dDB0Q6AEILDAD#v=onepage&q=los%20ciclos%20del%20servicio%20al%20cliente&f=false)

la estrategia del servicio alrededor de las necesidades y motivos esenciales del cliente, la que conecta al cliente con la gente de la organización constituye el punto de contacto, de interacción, donde se presta y se recibe el servicio. La línea que conecta al cliente con los sistemas, ayuda a prestar el servicio, pues incluye lo procedimientos y equipo de trabajo. La línea que une una estrategia del servicio y gente sugiere que las personas que prestan el servicio necesitan disfrutar de una filosofía de calidad definida por la dirección.¹⁵



7. **Educar a la organización.** La estrategia del servicio, los ciclos del servicio y el manejo de los momentos de verdad deben ser conocidos por toda la organización. Por tanto, es indispensable definir una estrategia de divulgación en los diferentes niveles de la organización y de capacitación a quienes corresponda invertir en las etapas de los ciclos de servicio o en el manejo y control de los momentos de verdad.

Las organizaciones de aprendizaje proporcionan gran énfasis en esto. Se adaptan rápidamente al cambio y al ambiente. Frente al reto de calidad en el lugar de mercado global, estas organizaciones han encontrado forma de hacer frente al reto con éxito, mediante el aprendizaje y los cambios anticipados, proporcionan un clima

15 Calidad Total en la Atención del Cliente, pautas para garantizar la excelencia en el servicio, Ideas Propias, editorial Vigo, pag. 13, tomado de;
<https://books.google.com.co/books?id=xXdBBinORegC&pg=PT19&dq=diseñar+la+estrategia+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjkkLuEjePNAhVI4YMKHUtWAmAQ6AEIQDAF#v=onepage&q=dise%C3%B1ar%20la%20estrategia%20del%20servicio%20al%20cliente&f=false>

de aprendizaje en donde los empleados encuentran nuevas formas más creativas de hacer su trabajo. Se les habilita para encontrar formas de servir a los clientes y de estimular el aprendizaje y la creatividad.¹⁶

El desafío que implica la administración de la calidad de servicio al cliente consiste en hacer que todos los empleados estén conscientes de la importancia de la calidad y motivarlos para que esta mejore en cada producto. Se espera que todos contribuyan al mejoramiento general de la calidad, desde el administrador que encuentra medidas para ahorrar costos, hasta el vendedor que descubre una nueva necesidad del cliente.¹⁷

8. **Educar al cliente externo.** El cliente externo también debe ser educado. Si no le enseñamos cuál es el servicio que queremos prestarle y cómo utilizarlo, nada hemos hecho.

Esta categoría de clientes comprende a los intermediarios que directamente tienen relación con la empresa y hacia los cuales debe manifestarse un valor agregado perceptible y una calidad en el servicio que establezca una diferencia. El tratamiento es obligado porque tiene un efecto directo hacia otros intermediarios y hacia el consumidor final. Tipos de clientes externos:

- La sociedad en general que puede ser local, nacional o internacional dependiendo de la proyección de la empresa.
- La empresa privada que como nosotros tiene necesidades que satisfacer, proveedores y clientes potenciales.

16 Educación y desarrollo de recursos humanos en la cuenca del pacifico, Universidad Autónoma de Guadalajara, tomado de;
https://books.google.com.co/books?id=tzAC8MA1OAsC&pg=PA34&dq=educaci%C3%B3n+de+las+organizaciones+para+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=educaci%C3%B3n%20de%20las%20organizaciones%20para%20servicio%20al%20cliente&f=false

17 Admnsitración de Operaciones Estrategias y Analisis, tomado de,
https://books.google.com.co/books?id=B6LAqCoPSeoC&pg=PA217&dq=Cliente+externo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Cliente%20externo&f=false

- Los medios de comunicación de la localidad que talvez no hemos contratado y no se encuentra en nuestros planes, deben considerarse también como clientes, posibles clientes o gente que nos puede recomendar.
- Los organismos gubernamentales que consumen de acuerdo a políticas y presupuestos establecidos, que emplean gran cantidad de personas que son consumidores y que su recomendación puede generar ganancias a futuro.¹⁸

El cliente externo no depende de nosotros, nosotros dependemos de él, no es una interrupción en el trabajo, es el propósito del mismo. No estamos haciéndole un favor, es el cliente quien nos hace un favor al darnos la oportunidad de servirle. Es una persona que nos trae sus deseos y aspiraciones, es nuestro trabajo convertirlos en realidad con beneficio para él y para nosotros. Existen varios tipos de clientes desde el punto de vista comercial, como es el público objetivo, pasando a ser luego cliente potencial, luego pasa al grupo de comprador eventual, hasta llegar a ser cliente habitual o usuario.

Por su actitud personal los clientes pueden clasificarse como; ejecutivo, analítico, emotivo y colaborador.¹⁹

9. **Monitorear el servicio.** Es necesario monitorear y auditar periódicamente la estrategia del servicio diseñada. Para ello, es indispensable definir unos factores claves de éxito que sean de satisfacción para el cliente y con estos construir índices de satisfacción del cliente, que permitan medir periódicamente los niveles alcanzados en la prestación del servicio.

El control de servicio de atención al cliente es la intervención formal que consiste en la verificación del cumplimiento de todos los requisitos que preceptivamente

¹⁸ Clientes internos y externos en una organización, tomado de <http://www.gestiopolis.com/clientes-internos-y-externos-en-una-organizacion/>

¹⁹ Atención al Cliente y Gestión de Reclamos, de Claudia Londoño Mateus, tomado de, https://books.google.com.co/books?id=jHLLP2fNHakC&pg=PA61&dq=Cliente+externo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Client e%20externo&f=false

deben estar incorporados en la aplicación de procedimientos de calidad de atención al cliente. Está comprobado que algunos clientes no realizan la compra de un producto o servicio porque no se les ha informado correctamente o porque la atención que han recibido no ha sido la deseada o adecuada en ese momento. Cualquier empresa necesita hacer un seguimiento sobre todo el proceso interno de atención al cliente, en esta parte del procedimiento, es donde se realiza el tratamiento de las anomalías producidas en la prestación del servicio al cliente. Para el tratamiento de estas anomalías se desarrollan actividades como;

- Emitir informes.
- Intervenir aquellos expedientes que por razones de dificultad deben ser objeto de revisión previa.
- Revisar los acuerdos a los que ha llegado con los clientes.
- Vigilar el cumplimiento de los acuerdos que se ha llegado con los clientes.
- Aprobar y reconocer los derechos del cliente.

Para obtener mayor eficiencia y eficacia a la hora de realizar una evaluación de control en todo el proceso de atención al cliente, se utiliza una serie de elementos que son fundamentales, los cuales entre otros tenemos, las encuestas, en las que es fundamental que el cliente pueda expresar de una manera directa cuáles son sus preferencias, sus dudas o quejas que tenga sobre el servicio determinado de la empresa o sobre cualquier producto o atención recibida. ²⁰

10. El buen servicio debe ser una estrategia permanente. El programa de servicio no puede ser diseñado en forma temporal o para resolver una crisis de mercado o de ventas, sino que tiene que constituirse en un programa permanente, en una manera

20 Comunicación empresarial y atención al cliente, de Dolores Fernández y Elena Fernández Rico, tomado de, <https://books.google.com.co/books?id=6LxMsmrC34C&pg=PA259&dq=control+al+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewitgpLdpOTNAhWCBR4KHch7AOMQ6AEIKjAA#v=onepage&q=control%20al%20servicio%20al%20cliente&f=false>

de vivir de la organización. Empezar un programa de servicio como una acción temporal es equivocado y puede traer más perjuicios que beneficios.²¹

El servicio al cliente debe ser un estilo de vida en su empresa, impleméntela con ayuda de un experto, por medio de actitudes, conductas, consolidando y alineando el servicio dentro de la empresa.²²

Un buen servicio al cliente es aquel que se basa en la empatía con él, ¿y qué significa esto? "ponerse en los zapatos del cliente". A nadie le gusta que le hablen de mala manera, le entreguen productos o servicios mal hechos, en un empaque o en unas instalaciones en mal estado, o que el empleado tenga mal aspecto o no conozca la información necesaria para dar la confianza que el cliente necesita. El servicio al cliente es parte de la mercadotecnia intangible, su objetivo es el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia nuestra marca. Por lo que el manejo de este tipo de mercadotecnia requiere de esfuerzos diferentes a la mercadotecnia de un producto que es tangible y que el posible cliente sólo con ver su empaque, consistencia o color, puede tomar una decisión de compra²³, todo esto solo se puede lograr con constancia y persistencia infinita en el tiempo por parte de todos los implicados en el negocio y que sin duda tendrán momentos de valor que aportan a la calidad del servicio al cliente.

21 El servicio al cliente como estrategia competitiva, tomado de; <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/servicio-cliente-estrategia-competitiva-312120>

22 Siete claves para ofrecer un servicio al cliente de calidad, tomado de, <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/como-mejorar-servicio-cliente-su-empresa/52114>

23 La importancia del servicio al cliente, tomado de, <http://expansion.mx/opinion/2009/07/15/la-importancia-del-servicio-al-cliente>

CONCLUSIONES

El Servicio al Cliente en todas las organizaciones se convierte en pilar fundamental y diferenciador de crecimiento y competitividad para mantenerse en el tiempo.

Las diferentes tácticas que planteen las corporaciones deben estar enmarcadas en cubrir todos los aspectos de la compañía, la balanza entre precio, calidad del producto y calidad del servicio, debe tener peso uniforme. De que sirven costos mínimos ofertados si el servicio y la calidad del producto son insatisfactorios repercutiendo en significativas pérdidas de clientes por no existir costo – beneficio favorable para las partes.

Es fundamental plantear estrategias desde la Gerencia, enfocadas a la satisfacción del cliente, las cuales deben tener la suficiente difusión en todos los componentes de las organizaciones, cliente interno-proveedores, sociedad, desde los altos directivos hasta los terceros que presten servicios a las organizaciones deben tener la cultura de servicio como herramienta estratégica de competitividad.

BIBLIOGRAFIA

¹ Haz del servicio al cliente tu ventaja competitiva y despégate de la competencia, de Ariel Valero, tomado de, <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/servicio-a-cliente-ventaja-competitiva-pymes.html>

² EL ENFOQUE EN EL SERVICIO AL CLIENTE FUENTE DE DIFERENCIACIÓN Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL. Tomado de; <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/3646/2/DelgadoToroPilarAndrea2011.pdf>

³El servicio al cliente como estrategia competitiva, tomado de; <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/servicio-cliente-estrategia-competitiva-312120>

⁴ TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE COMUNICADORA SOCIAL CON ENFÁSIS EN ORGANIZACIONAL, de LAURA ANGEL GIRALDO, tomado de, <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis22.pdf>

⁵CREACIÓN DE VALOR, de JUANITA BLANCO PINEROS, tomado de, <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis356.pdf>

⁶DIAGNOSTICO Y PROPUESTA ESTRATEGICA DEL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE EN CONSTRUCTORA BOLIVAR S.A., EN SU ÁREA COMERCIAL, de TAITIANA CATALINA CELEITA TOLEDO y LILIAN PAOLA LAVADO BARON, tomado de, <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3666/00781094.pdf?sequence=1>

⁷Definición de Momento de la Verdad - ¿qué es el Momento de la Verdad?, tomado de; <https://sites.google.com/site/jojooa/marketing---definicion/definicion-de-momento-de-la-verdad-que-es-el-moment>

⁸ Momentos De Verdad Del Servicio Al Cliente Y Clases De Clientes, tomado de; <https://prezi.com/rkrfbz4radmm/momentos-de-verdad-del-servicio-al-cliente-y-clases-de-clie/1https://prezi.com/drhc-divnoe8/humberto-serna-gomez/>

⁹ Los de Servicio al Cliente, tomado de; <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/vicepresidentes-mil-empresas-mas-grandes-colombia/197303>

¹⁰ IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA, tomado de, http://www.negociosgt.com/main.php?id=102&show_item=1&id_area=123

¹¹ La Comunicación y la calidad del Servicio en la atención del cliente. Editorial Ideas Propias pag, 95, tomado de <//books.google.com.co/books?id=3hovRPM1Di0C&pg=PT103&dq=evaluación+de+la+calidad+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwicrrO1iOPNAhWJGR4KHbP5DQAQ6AEIJTAC#v=onepage&q&f=false>

¹² Rediseño Organizacional basado en el Modelo de las Escuelas que Aprenden, de Isabel Maria Gomez Barreto, tomado de, https://books.google.com.co/books?id=H6f_CgAAQBAJ&pg=PA41&dq=educaci%C3%B3n+de+las+organizaciones+para+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=educaci%C3%B3n%20de%20las%20organizaciones%20para%20servicio%20al%20cliente&f=false

¹³ Gestión de Servicio, la consecución del éxito en empresas, por Jhon C. Shaw, pag. 29, tomado de <//books.google.com.co/books?id=fBcY4AWAiyYC&pg=PA26&dq=los+ciclos++del+servi>

cio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiu7vOylePNAhXDTSYKHT7dDB0Q6AEILDAD#v=onepage&q=los%20ciclos%20%20del%20servicio%20al%20cliente&f=false

¹⁴ Calidad Total en la Atención del Cliente, pautas para garantizar la excelencia en el servicio, Ideas Propias, editorial Vigo, pag. 13, tomado de;

[//books.google.com.co/books?id=xXdBBinORegC&pg=PT19&dq=diseñar+la+estrategia+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjjkLuEjePNAhVI4YMKHUtWAmAQ6AEIQDAF#v=onepage&q=dise%C3%B1ar%20la%20estrategia%20del%20servicio%20al%20cliente&f=false](https://books.google.com.co/books?id=xXdBBinORegC&pg=PT19&dq=diseñar+la+estrategia+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjjkLuEjePNAhVI4YMKHUtWAmAQ6AEIQDAF#v=onepage&q=dise%C3%B1ar%20la%20estrategia%20del%20servicio%20al%20cliente&f=false)

¹⁵ Educación y desarrollo de recursos humanos en la cuenca del pacifico, Universidad Autónoma de Guadalajara, tomado de;

https://books.google.com.co/books?id=tzAC8MA1OAsC&pg=PA34&dq=educaci%C3%B3n+de+las+organizaciones+para+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=educaci%C3%B3n%20de%20las%20organizaciones%20para%20servicio%20al%20cliente&f=false

¹⁶ Administración de Operaciones Estrategias y Análisis, tomado de,

https://books.google.com.co/books?id=B6LAqCoPSeoC&pg=PA217&dq=Cliente+externo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Cliente%20externo&f=false

¹⁷ Clientes internos y externos en una organización, tomado de

<http://www.gestiopolis.com/clientes-internos-y-externos-en-una-organizacion/>

¹⁸ Atención al Cliente y Gestión de Reclamos, de Claudia Londoño Mateus, tomado de,

https://books.google.com.co/books?id=jHLLP2fNHakC&pg=PA61&dq=Cliente+externo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Cliente%20externo&f=false

¹⁹ Comunicación empresarial y atención al cliente, de Dolores Fernández y Elena Fernández Rico, tomado de,

<https://books.google.com.co/books?id=6LxMsmrC34C&pg=PA259&dq=control+al+servi>

[cio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjtpLdpOTNAhWCbR4KHch7AOMQ6AEIKjAA#v=onepage&q=control%20al%20servicio%20al%20cliente&f=false](http://www.portafolio.co/economia/finanzas/servicio-cliente-estrategia-competitiva-312120)

²⁰ El servicio al cliente como estrategia competitiva, tomado de;

<http://www.portafolio.co/economia/finanzas/servicio-cliente-estrategia-competitiva-312120>

²¹ Siete claves para ofrecer un servicio al cliente de calidad, tomado de,

<http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/como-mejorar-servicio-cliente-su-empresa/52114>

²² La importancia del servicio al cliente, tomado de,

<http://expansion.mx/opinion/2009/07/15/la-importancia-del-servicio-al-cliente>

²³ La importancia del servicio al cliente, tomado de,

<http://expansion.mx/opinion/2009/07/15/la-importancia-del-servicio-al-cliente>