Se adjunta talleres y evidencias para las fichas

1. Ficha principal 2143082 Gestión Bancaria
2. Ficha espejo 2143082 Gestión Bancaria
3. Ficha 2164924 Gestión Bancaria
4. Ficha espejo 2164924 Gestión Bancaria
5. Ficha 2186600 Gestión Bancaria
6. Ficha 2206873 Gestión Bancaria
7. Ficha 2249588 Gestión Bancaria

Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA
Centro de Comercio y Servicios Regional Cauca.
Gestión Bancaria y de Entidades Financieras

210601007 Coordinar las actividades del talento humano asignado, teniendo en cuenta las funciones de la unidad administrativa.

Resultados de Aprendizaje:

- ✓ **273366** Ejecutar las actividades relacionadas con el talento humano de acuerdo con los requerimientos y las funciones de la unidad administrativa.



Los cargos forman parte del formato estructural de la organización que condiciona y determina la distribución, configuración y el grado de especialización de los cargos. El diseño organizacional representa la arquitectura de la organización.

Concepto de Cargo –> El cargo es la descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona, englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa.

El diseño del cargo incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos.

4 Condiciones básicas para diseñar un cargo:

1. **Tareas o funciones del ocupante**
2. **Como se deben desempeñar las tareas o funciones del ocupante.**
3. **A quien se debe reportar el ocupante del cargo (Superior inmediato)**
4. **A quien debe supervisar y dirigir.**

Análisis del Cargo –> Detalla que exige el cargo del ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlo de manera adecuada.

Descripción de Cargos –> Define que hace el ocupante, cuando, como, donde y porque lo hace.

ANALISIS, DISEÑO Y DESCRIPCION DE CARGOS (PUESTOS)

El Análisis del puesto de trabajo es un proceso complejo, el cual consiste en la descripción y registro de las finalidades de un puesto de trabajo concreto. Sus principales funciones, áreas de actuación, conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias, así como, sus condiciones. El análisis del puesto de trabajo acostumbra a diversificarse en dos líneas:

- **Descripción del puesto de trabajo:**

  - ✓ **Fines**
  - ✓ **Cometidos**
  - ✓ **Normas**
  - ✓ **Funciones**

- **Especificación de requisitos del puesto:**

  - ✓ **Conocimientos**
  - ✓ **Habilidades**
  - ✓ **Aptitudes**

IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO

La recopilación de toda esta información es básica y necesaria para ayudar a la toma de decisiones, validando los métodos y técnicas empleadas. Principalmente relativas a los recursos humanos para fines como, selección de personal, promoción interna, evaluación de rendimiento.

El análisis del puesto de trabajo es, asimismo, extremadamente importante pues proporciona la base para la reevaluación de diversos factores que vital interés para la organización, tales como:

- **Estructura de la organización:**

De qué forma deben dividirse las tareas de la organización en unidades, divisiones, departamentos, unidades de trabajo, etc.

- **Estructura de los puestos de trabajo**

De qué forma deberán agruparse los trabajos en puestos y rangos de puestos.

- **Grado de autoridad**

Ayuda a comprender la forma en que se distribuye la autoridad para la toma de decisiones.

- **Criterios de rendimiento**

Referencia para conocer las relaciones de dependencia jerárquica dentro de la organización, así como, la cantidad y tipos de puestos.

- **Redundancia de empleados**

Ayuda a determinar las duplicidades de empleados que se producen durante las fusiones, adquisiciones y reducciones del tamaño de la plantilla.

RELACIONES E INFLUENCIAS SOBRE EL ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO

Existen múltiples relaciones entre el análisis del puesto de trabajo y otras actividades de recursos humanos, sin dejar de lado las metas y características de la organización. A continuación, repasaremos las más destacadas:

- **Reclutamiento y selección**

Con el análisis de puesto de trabajo como base y, en conjunción con la planificación de recursos humanos, la organización puede decidir qué tipo de perfiles reclutar. Acometer un proceso de reclutamiento y selección sin disponer de dicha información tendrá graves consecuencias sobre la productividad y validez de procedimientos y decisiones de selección que se tomen.

- **Metas de la organización**

Los puestos de trabajo no solo muestran el diseño de la organización, dicen mucho de sus metas.

- **Planificación de los recursos humanos**

El análisis del puesto de trabajo ayuda a la toma de decisiones para establecer quienes serán los sucesores en los diversos planes de carrera.

- **Evaluación y rendimiento**

En la evaluación de desempeño, el método que se utiliza debe reflejar y recoger los cometidos y funciones que se han asignado al puesto de trabajo.

- **Retribución**

El análisis del puesto desempeña un papel esencial en las actividades de retribución. El valor del puesto se determina en función del análisis que de él se hace.

El **diseño de cargos** debe tener la especificación del contenido de cada **cargo**, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás **cargos** del a organización, es decir se debe saber porque se tiene ese **cargo** en la organización, que o cual es la función del **cargo** y que interacción tiene con los demás **cargos** que hay en la organización.

El análisis y descripción de puestos de trabajo son una herramienta básica para la Administración de Recursos Humanos. En la descripción se detalla:

Qué hacen los trabajadores: Tareas, funciones o actividades que ejecutan en el desempeño del puesto. **Cómo lo hacen:** Recursos que utilizan, métodos que emplean, manera como ejecutan cada tarea. **Para qué lo hacen:** Objetivos que pretenden conseguir, propósito de cada tarea

En el análisis se debe tener en cuenta **Aptitudes humanas y condiciones de trabajo:** Describe los conocimientos, habilidades, requisitos académicos, experiencias y otros factores necesarios para la persona que desempeñará el puesto. Es vital para proceder a llenar una vacante o efectuar una promoción. Así mismo permite la planeación de programas de capacitación específica

De acuerdo a lo anterior: La actividad a propuesta en la guía de aprendizaje de acuerdo a los grupos conformados de la siguiente manera:

María Camila Zambrano Joaquí y Erika Alexandra Guerrero Bravo 6
Cargo asignado: **Ejecutivo de Cuentas**

Alex Francisco Gutiérrez, Emily Jineth Macías 3
Cargo asignado: **Analista de Crédito**

Sebastián Ramos, Diana Velasco 4
Cargo asignado: **Cajero**

Aura Milena Conde, Ana Hurtado, Jessica Alejandra Melo 7
Cargo asignado: **Oficial de Cumplimiento**

Jhon Alexander Morales, Diego Armando Muñoz, 5
Cargo asignado: **Asesor Comercial/Financiero**

Robinson García y Hamilson Ordoñez 8
Cargo asignado: **Gerente de Crédito y Cobranzas**

Johana Girón 2 cargo asignado: **Gerente Comercial**

Angélica María Alegría 1 cargo asignado: **Corredor de Bolsa**

Cada grupo debe realizar la presentación del cargo asignado donde se puede evidenciar el **Análisis, Diseño y Descripción**.

Se adjunta material de apoyo, la sustentación se llevará a cabo el 30 de noviembre.

Cargos:

1. **Corredor de Bolsa**
2. **Gerente Comercial**
3. **Analista de Crédito**
4. **Cajero**
5. **Asesor Comercial/Financiero**
6. **Ejecutivo de Cuentas**
7. **Oficial de Cumplimiento**
8. **Gerente de Crédito y Cobranzas**

Se adjunta material de apoyo, la sustentación se llevará a cabo el 30 de noviembre.

Martin Adolfo Alegría
Instructor Técnico

.

Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA
Centro de Comercio y Servicios Regional Cauca.
Gestión Bancaria y de Entidades Financieras

Competencia: 210301004 - Fidelizar al cliente incrementado los vínculos comerciales y logrando la rentabilidad del negocio de acuerdo con las políticas institucionales

La fidelización y el relacionamiento con los clientes parte desde el mismo momento en que el cliente aborda al asesor comercial o financiero (página web, publicidad en los diferentes medios, brochure, afiches, etc.), las organizaciones deben comprender que la fidelización está inmersa en todas las actividades de la organización y/o entidad prestadora de servicios. Esta relación con los clientes debe llevarse con mucho tacto y debemos tratar a los clientes como parte de nuestra empresa, no debemos permitir que ninguno de los brazos de nuestra organización se aparte de la dirección de la misma, pues si el cliente se siente traicionado esto generará que busque cumplir su necesidad con organizaciones similares, es fundamental que todas las acciones de la organización estén direccionadas a generar la satisfacción de las necesidades de los cliente y además generar recordación y apego a los producto o servicio de la organización.



De acuerdo a la actividad de aprendizaje propuesta en formación con respecto a "**La Empresa y la Fidelización de Clientes"** una vez conformados los grupos de trabajo y asignada la entidad financiera, cada grupo debe realizar un video donde a través de un juego de roles, cada integrante desempeña el papel de asesor financiero, estos deben presentar su entidad financiera a sus futuros clientes, de acuerdo a lo establecido por su instructor técnico, para ello tenga en cuenta los siguientes ítems:

1. Reseña histórica de la organización
2. Razón Social
3. Objeto Social
4. **Clasificación Actividad Económica**
    a) Según su objetivo
    b) Según el sector económico y actividad económica
5. Imagen Corporativa (Logo) y Slogan
6. Planeación Estratégica (Misión, Visión, Valores Corporativos)
7. Política de Responsabilidad Social
8. Política Comercial y de Crédito
9. Políticas de Desarrollo humano
10. Estrategias de Fidelización de Clientes
11. Portafolio de Productos y Servicios
12. Elija un producto y/o servicio del Portafolio para realizar la presentación a sus clientes, donde se encuentre la siguiente información, además de la estrategia de comercialización a utilizar.
    a) Características
    b) Requisitos
    c) Otra información que usted crea que el cliente debe conocer

Es importante aplicar cada uno de los talleres realizados en formación, correspondientes a los factores que inciden en un excelente servicio al cliente: Personalidad e Imagen Personal, Relaciones Interpersonales, Comunicación en el Servicio al Cliente, Momentos de verdad, Ciclo de Servicio y el Triángulo de Servicio al Cliente.

Recuerden que ustedes son los protagonistas de su video, es importante evaluar su desempeño como asesor financiero, como realizan su actividad encaminada en la fidelización de clientes.

Les deseo éxitos.

Martin Adolfo Alegría
Instructor Red Administrativa y financiera.

ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO

1. Banco Mundo Mujer
2. Bancolombia
3. **Banco Agrario**
4. Banco de Bogotá
5. Banco de Occidente
6. Banco Davivienda Jimmy Evelio Alpala

Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA
Centro de Comercio y Servicios Regional Cauca.
Gestión Bancaria y de Entidades Financieras

Competencia: 210301004 - Fidelizar al cliente incrementado los vínculos comerciales y logrando la rentabilidad del negocio de acuerdo con las políticas institucionales.

Actividad de Aprendizaje: Desarrollar el siguiente taller de haciendo aplicación al proyecto productivo de los elementos CRM y CUSTOMIZACION para establecer la importancia de estos factores dentro del proceso de la prestación del servicio al cliente con excelencia. Posteriormente socializar en el grupo los resultados.

TALLER No. 05

CUSTOM IZACION

La Customización es el resultado de la transformación de un producto estándar en uno realizado acorde a las preferencias y exigencias del cliente y el mercado. En este proceso, el cliente selecciona componentes, material, color, marca, funciones, etc.



Gracias a los progresos tecnológicos en la fabricación y comunicación de los productos y servicios, se ha generado esta nueva tendencia, tratando de personalizar los productos que consumimos ya que actualmente se generan a nivel masivo y comunican la idea de marca, más que la identidad del usuario. En el caso de los servicios, la personalización contribuye a una mejor experiencia y a consumir lo que verdaderamente tiene importancia para el usuario.

Por ejemplo, *La Caixa* (entidad financiera brasileña), permite elegir el diseño de la tarjeta de crédito e incluso ofrece la posibilidad de que ponga una fotografía propia, además el cliente puede elegir entre 5 modalidades de tarjeta financieramente hablando.

En Colombia un ejemplo claro de este elemento está en la industria de las motocicletas, ya que a partir de la gran demanda de estos vehículos en el país y en el mundo y la fabricación de estos vehículos se realiza “sobre medidas y diseños especiales” a gusto del comprador. Una confección artesanal, con mucho arte, que en Colombia ha llevado de forma solitaria y hasta el grado de la perfección. Para muchos de los gomosos de las motos, el clímax es tener una máquina hecha a su gusto y caprichos. Por ello más allá del 'tuning' que sería la modificación de una máquina de serie, existe la palabra “Customización” para definir el mundo de unas motos fuera de serie. Y es un mundo de aparatos enormes, con gigantescas cilindradas y unas distancias entre ejes exorbitantes, adornos y piezas confeccionadas de acuerdo a una temática específica, llantas descomunales y aerografías bellísimas, todo dictado por el gusto de un comprador e instalado según sus propias medidas corporales. La Customización es muy compleja y requiere de meses de trabajo artesanal hasta generar un aparato de exhibición. Para arrancar, el comprador tiene que decidir el tipo de motocicleta que quiere, ya que puede

ser una Chopper, cuyos modelos son más clásicos y su característica principal es que cuentan con una gran distancia de ejes y un elevado chasís. O bien una Prostreet que, a diferencia de la anterior, tiene el chasís pegado al piso y su vocación es mucho más deportiva.

Una vez se ha escogido el tipo, se procede a realizar el diseño de la motocicleta. Esta etapa se efectúa con avanzados programas de computador que, al mismo tiempo que permiten dibujar, calculan el centro de gravedad, equilibrio, tamaño de las llantas y la resistencia de los materiales, todo calibrado con las medidas físicas del comprador. De este oficio, artesanal y perfeccionista, resultan unas estilizadas máquinas con motores de 1.6 o 1.8 litros y pesos cercanos a los 350 kilogramos.

Actividad de aprendizaje:

1. Consulte y describa un caso de Customización de una organización o empresa en la región o el país, definiendo claramente las estrategias y el papel del cliente.
2. Describa como aplicaría la Customización a cada uno de los productos o servicios que su proyecto productivo (Banco Didáctico) ofrece al mercado, definiendo claramente las estrategias y acciones a llevar a cabo,

C.R.M (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT)

Se entiende por Gerencia de Relaciones con el Cliente (GRC) como el conjunto de procesos dirigidos a optimizar el contacto entre una organización y sus clientes, mediante el manejo de información. Si bien el concepto tiene orígenes más o menos recientes, en términos generales recuerda al detallado conocimiento que el dueño de la miscelánea de un pequeño pueblo tiene del gusto y las necesidades de sus compradores. El correcto uso de su percepción le permite configurar mejor las distintas fases de su negocio.



El CRM puede influir sobre una amplia gama de aspectos del funcionamiento de una empresa que van desde la atención directa al cliente hasta las relaciones con proveedores, socios y distribuidores. También abarca actividades administrativas de diversa índole como las finanzas, la planificación, el marketing y la publicidad. Básicamente, esta disciplina del marketing centrada en el cliente puede consistir en la generación de simples correos electrónicos o clasificar las preferencias de los compradores, pero igualmente llega a manejar actividades más complejas. Tal es el caso de la implementación de una estrategia consistente e individualizada cada vez que un cliente mira un aviso publicitario, visita una página Web o realiza una llamada telefónica para solicitar un servicio.

El CRM surge de la necesidad de mantener un vínculo personal con el cliente, de forma que la empresa y el cliente estén en contacto continuo, siendo para las pymes una estrategia a implementar en los puntos de venta. El vendedor es quien conoce a sus clientes y este podrá desarrollar diferentes estrategias que le permitan desarrollar una gestión de relaciones con el cliente muy efectivo. El CRM empieza a gestarse desde la primera visita del cliente a la empresa en la que desea comprar el producto; empieza desde el trato del empleado al cliente, hasta que el cliente decide hacer la compra y satisfacer su necesidad. Todo esto debe acompañarse de un servicio posventa, que hará las delicias del cliente y aumentará la confianza en su empresa consiguiendo fidelización. Igualmente, el personal de la empresa debe conectar con el cliente, ganándose su confianza, conociéndolo, sabiendo cuáles son sus gustos,

que productos consume, cada cuanto tiempo los compra; en el CRM el personal de ventas cumple un papel fundamental.

Actividad de aprendizaje:

1. Consulte y describa tres objetivos fundamentales que se desarrolla a través del CRM para cada sector económico, enfocado en la fidelización de los clientes.
2. ¿Cuál es el valor agregado para los clientes que ofrece el CRM?
3. Describa claramente y mediante un ejemplo como aplicaría el CRM en su proyecto productivo y en la prestación del servicio al cliente y comercialización de sus productos en el proceso de venta y posventa.
4. Investigue y describa un estudio de casos relacionado con una empresa que aplique estrategias de CRM y describa sus resultados.
5. Investigue como lo aplica la estrategia de CRM la entidad financiera que le fue asignada a su grupo.

Nombre y apellidos del aprendiz: _____

No. de Ficha del Programa: _____

Martin Adolfo Alegria
Instructor Gestión Bancaria

Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA
Centro de Comercio y Servicios Regional Cauca.
Gestión Bancaria y de Entidades Financieras

Competencia: 210301004 Fidelizar al cliente incrementado los vínculos comerciales y logrando la rentabilidad del negocio de acuerdo con las políticas institucionales.

Actividad de Aprendizaje: Desarrollar el siguiente taller de haciendo aplicación al proyecto productivo del tema SOLUCION DE QUEJAS Y RECLAMOS EN EL SERVICIO AL CLIENTE, para establecer la importancia de estos factores dentro del proceso de la prestación del servicio al cliente con excelencia. Posteriormente socializar en el grupo los resultados.



Por experiencia propia muchas compañías han cedido importantes posiciones en el mercado debido a un descuido en esta división del área de Servicio al Cliente y saben que estas faltas cometidas con sus compradores representan pérdidas humanas y económicas muy valiosas.

Partiremos de una serie de premisas básicas que definen la importancia de atender como es debido los PQRS – Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias de los clientes ya que estos representan la continuidad y afianzamiento de la relación comercial entre la empresa y el cliente.

- ✓ El cliente es el activo más importante de una empresa.
- ✓ El cliente es el propósito de la labor de los miembros de una empresa.
- ✓ El cliente trae deseos, expectativas y aspiraciones que deben ser traducidos e interpretados por el equipo de Servicio al Cliente y cuya función es convertirlos en realidad. Y buscar en todo momento al ser humano que hay detrás del cliente.
- ✓ El cliente merece un servicio excelente o espectacular.
- ✓ La empresa debe anticiparse a las necesidades, deseos y expectativas del cliente y sorprender.
- ✓ La empresa debe tomar la iniciativa de servir a los prospectos y clientes.
- ✓ Los miembros de la empresa que integren el equipo de Servicio al Cliente deben tener vocación de servicio. La empresa debe encontrar y ofrecer a los clientes los productos de la mejor calidad.
- ✓ Los miembros del equipo de Servicio al Cliente deben conocer los deseos, necesidades y expectativas de sus clientes.
- ✓ La atención de PQRS – Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias es un arte que se debe aprender.
- ✓ Entre las diferentes áreas que componen a una empresa y sus miembros debe llegarse a un Acuerdo de Servicio al Cliente.

Hay que tener en cuenta que los PQRS son generados por una razón valedera y generalmente es por aquello que causa algún nivel de insatisfacción del cliente acerca del producto o los productos y/o servicios que adquirió con la empresa y que fueron notados por él en una etapa temprana o media del uso del producto o servicio.

Muchas empresas tienen excelentes vendedores que son capaces de generar o lograr altas cuotas de venta dentro del mercado objetivo de la compañía, pero infortunadamente no ocurre de la misma forma en cuanto a sus equipos de Servicio al Cliente que atienden de manera deficiente a sus clientes y generan inconformidad, malestar y alejamiento de los clientes insatisfechos que no volverán a comprar los productos y/o servicios que adquirieron u otros que ofrece la misma empresa y que por estas razones buscarán o serán seducidos o atrapados por la competencia que genere un alto valor agregado en la atención al cliente en sus Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias.

Ahora definamos por separado los distintos componentes de los PQRS:

Petición: Es una solicitud o sugerencia que puede hacer el cliente acerca del producto o servicio que adquiere para que se tenga en cuenta y ejecute por parte de la empresa y puede hacerlo de forma anticipada, inmediata o posterior a la compra.

Es una actuación por medio de la cual el usuario, de manera respetuosa, solicita a la empresa cualquier información relacionada con la prestación del servicio.

Queja: Es la manifestación de protesta, descontento o inconformidad que formula el cliente con relación a la forma o condiciones en que se ha prestado un servicio de venta o postventa. La queja es una valiosa oportunidad para tomar contacto con el cliente y evaluar el servicio.

Reclamo: Es la solicitud de revisión a la compañía, ya sea por motivo general o particular, referente a la prestación indebida de un servicio o a la atención inoportuna de una venta o servicio.

Un reclamo también se manifiesta como la acción directa del cliente para hacer conocer a la empresa su nivel de insatisfacción parcial o total acerca del o los productos y/o servicios que adquirió por medio de la empresa.

Sugerencia: Es una propuesta presentada por un usuario para incidir en el mejoramiento de un proceso de la empresa cuyo objeto está relacionado con la prestación del servicio.

Según el Experto Catedrático y Consultor en PQRS Guillermo Bueno existen tres cualidades indispensables en el personal que debe enfrentar esta división del área de Servicio al Cliente:

- ✓ **Asertividad: E**s decir lo que se piensa o se siente a la persona indicada en el momento oportuno, con las palabras y el tono adecuado.

- ✓ **Empatía:** Un miembro de Servicio al Cliente debe esmerarse en la calidez de la atención, resultando para el cliente en una relación amigable que lo escucha y se preocupa por sus necesidades y deseos.

- ✓ **Escucha Activa:** Centrar la escucha en el mensaje y no en la persona. Respondiendo claramente a dos estímulos sensoriales: a lo que se ve y se oye. Esto implica no tomar partido de forma emocional a las quejas o reclamos del cliente.

A continuación, ofrecemos una serie de recomendaciones claves para manejar acertadamente los PQRS – Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias:

- ✓ Escuchar con atención y entender lo que dice el cliente.
- ✓ Responder con cuidado, no contestar atropelladamente.
- ✓ Preguntar y pedir confirmación de lo que se ha entendido del cliente.

- ✓ Entender que la empresa no es perfecta ni el cliente tampoco.
- ✓ Mantener en todo momento la tranquilidad y la cordura para solucionar las quejas y los reclamos.
- ✓ No todas las personas tienen cualidades para esta actividad y la gerencia debe por esta razón buscar individuos ágiles, jóvenes de pensamiento y con una actitud de servicio.

Otra de las situaciones más comunes al tratar de resolver los PQRS está en el modo de interrumpir al cliente, sobre todo cuando debe hacerse de forma presencial o telefónica. Para esto es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Si la situación se produce de forma presencial se debe mantener contacto visual con el cliente.
- Mostrar interés y atención.
- Hacer preguntas inteligentes que encausen la conversación hacia una solución o acuerdo.
- Tomar nota de los que el cliente expresa.
- Asentir con la cabeza sobre las dudas, miedos o inconformismos del cliente.
- Utilizar interrupciones corteses.
- Explicar por qué se interrumpe.
- Utilizar el nombre de los interlocutores.
- No decir la palabra NO de forma directa sino indirecta. Ejemplo: si lo que usted dice es muy válido pero estos productos se fabrican de esta manera….

Por supuesto no todas las demandas de los clientes son valederas y también es importante decir NO de forma indirecta o en último caso de forma directa cuando la empresa no puede cumplir una solicitud que excede sus operaciones regulares o cuando no puede comprometerse con los términos que un cliente le pide.

Una de las situaciones más peligrosas y frecuentes en las empresas que da origen a múltiples quejas y reclamos está en que los clientes reciben promesas falsas de los vendedores de la compañía acerca de un producto o servicio que esta fábrica o vende para ganar un negocio y como no se cumplen, esto da lugar no solo a un problema interno entre los empleados de la empresa con los clientes, sino a la pérdida de la imagen corporativa de la compañía que muy difícilmente se podrá recuperar.

Por tanto, para evitar este tipo de quejas y reclamos en todo momento todos los empleados de la empresa tanto de ventas como de Servicio al Cliente deben ser coherentes entre lo que piensan, dicen y hacen.

Finalmente, en lo que tiene que ver con la comunicación verbal se deben tener en cuenta las siguientes cualidades:

- Tono de la voz.
- Vocalización correcta de las palabras.
- Fluidez de las ideas.
- Claridad al exponer las posibles soluciones evitando lenguajes complejos que el cliente no entiende.

¿En definitiva qué son los PQRS – Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias?

Son la mejor oportunidad que nos dan los clientes para saber con certeza en qué estamos obrando mal como empresa y cómo podemos solucionarlo.

TALLER No. 06

TRATAMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS EN EL SERVICIO AL CLIENTE

El atender adecuadamente una queja, en cualquier situación es difícil, tanto aquellas que surgen a raíz de una relación personal como respecto de una situación profesional. Y si además debemos atender quejas causadas por actos de terceros, como puede ocurrir a menudo en los casos de empresa, esa dificultad aumenta, acompañada por una sensación del tipo: "¡pero por qué debo aguantar esto cuando no soy responsable!"

Es aquí donde debemos aprender a recibir y tratar adecuadamente las quejas. Esta misión tiene además una importancia doble: hacer sentir al cliente insatisfecho escuchado y, a través de esta escucha y del subsecuente tratamiento de la queja, ayudar a fidelizarlo. Visto así, el tema toma mucha más importancia de lo que a menudo numerosas organizaciones parecen creer. Así que lo primero es, cuando se puede, escoger para atender las relaciones directas con los clientes a personas ya sensibilizadas a esto y, segundo, en todos los casos, formar a las personas susceptibles de enfrentarse a las quejas de los clientes al hecho de saber cómo atenderlas (y por qué no, a toda persona susceptible de estar en contacto con los clientes). La premisa para tratar las quejas de manera eficaz consiste en que las personas que reciban las quejas de los clientes adopten una actitud y un comportamiento correctos.

Algunos elementos primordiales a tomar en cuenta e incluir en cualquier formación son:

- ✓ **Empatía**: empatizar con un cliente ayuda a comprender su situación, necesidades y expectativas
- ✓ **Escuchar activa y atentamente:** la forma en que se atienda la queja marcará una verdadera diferencia en la percepción que el cliente tendrá de la empresa (en su conjunto)
- ✓ **Nunca tomarse una queja cliente como un ataque personal:** hay que ser capaz de diferenciar el "ataque" hacia la empresa de la propia persona, nunca se debe tomar una queja como un ataque directo
- ✓ **Jamás usar el "no fui yo, fue el otro":** al cliente no le interesa "de quién fue la culpa", lo que quiere es que se resuelva su situación, además ¿no nos enfurece ese tipo de respuesta, cuando nos la dan?
- ✓ **Responsabilizarse de la queja del cliente ante el resto de la organización:** al contactarnos con una queja, el cliente que nos contacta quiere que le resolvamos la situación o, en caso de no podamos resolverla nosotros, que le encontremos una solución, que seamos sus "abogados" ante el resto de la empresa
- ✓ **Satisfacción de haber ayudado en una situación complicada:** el saber que se ha podido ayudar proporcionará la satisfacción de haber tratado adecuadamente la queja
- ✓ **Agradecer:** siempre debemos agradecerle a nuestros clientes el hecho de ayudarnos a mejorar, tanto nuestros productos como nuestros servicios, aunque la forma de hacernos llegar una queja sea todo menos diplomática. Igualmente debe saberse que:

    - El Cliente que reclama tiene todo el derecho a hacerlo.
    - Aún tiene confianza en la empresa
    - Es un cliente (todavía)
    - Está brindándonos la oportunidad de corregir el error para continuar siendo cliente
    - Nos está tendiendo la mano para que lo fidelicemos

Siempre debemos tener en cuenta que una queja no tratada o mal tratada tendrá una incidencia directa en las intenciones negativas de compra futura por parte del cliente, sin hablar de su efecto desastroso a nivel de la publicidad negativa, y particularmente a través de las redes sociales, ese nuevo medio de comunicar que los seres humanos estamos usando en los tiempos actuales.

MOTIVACION AL CLIENTE A QUE SE QUEJE

Ya hemos hablado ampliamente de la importancia que tiene el cliente para nuestra organización, así como la utilidad que tiene o puede tener, para nosotros, su opinión. Así pues, debemos lograr convencerles que nos proporcione tan interesante información por todos los medios que consideremos adecuamos, al tipo de empresa u organización, que gestionamos. Entre las innumerables opciones que se presentan ante nosotros, podemos pensar en las siguientes:

- Poner a su alcance Buzones de sugerencias;
- Solicitarle que rellene cuestionarios de satisfacción (más o menos breves, según el sector y tema);
- Iniciativa propia del Personal de la empresa;
- Preguntarle directamente ¿Cómo podemos mejorar?;
- Dejar visibles anuncios y mensajes que confirmen la importancia que su opinión tiene para nosotros.

No dudemos en ser originales, pues lo importante es transmitir el mensaje de la importancia que su opinión tiene para nosotros, sin derogar a la cultura o estilo de nuestra organización.

Tampoco debemos dudar en agradecer esa participación, esa colaboración a mejorar nuestros productos o servicios, al fin y al cabo, esta también es una herramienta de fidelización. En cualquier caso, cuando le pedimos a un cliente que nos cuente sus quejas, ideas y demás comentarios, debemos ser sinceros. De nada vale pedirles a nuestros usuarios que nos den sus ideas, si al final no las escuchamos ni tomamos en cuenta. Toda opinión es interesante, y si viene de la boca (o la mano) de quienes nos compran o contratan nuestros productos o servicios, su valor aumenta, es un verdadero beneficio para nuestra empresa.

A partir de la lista, o los tipos de, quejas que hayamos recogido y establecido, podremos poner en marcha políticas de mejora, directamente orientadas a nuestros clientes, que además de mejorar nuestros productos o servicios ante los ojos de nuestros usuarios, nos permitirán demostrarle lo importante que es su opinión para nosotros.

¿Y quién de entre nosotros no se siente complacido cuando nos piden nuestra opinión, la escuchan y aplican nuestros consejos?

Si se preguntan cómo atender esas quejas, una vez que las hemos colectado, no duden en leer la próxima entrega de esta charla.

CAUSAS DE INSATISFACCION DEL CLIENTE

Después de haberle echado una mirada al concepto de satisfacción del cliente, ahora debemos mirar la otra cara de la moneda: la insatisfacción. Así que es hora de ver las principales causas de descontento que pueden surgir.

Existen innumerables motivos que pueden causar insatisfacción en los clientes, sin embargo aquí vamos a presentar 4 tipos en los que, a menudo, podemos condensar la mayoría de los razones de enfado de los clientes:

1) **Defectos de calidad en el producto o servicio.** Es en estos casos que tenemos más posibilidades de recibir quejas de los clientes, posiblemente debido a que los consumidores consideran que en estos temas es más fácil demostrar sus argumentos. Debemos destacar que en el caso de productos de bajo precio las quejas son muy escasas, aunque bien es cierto los consumidores poco a poco se van concienciando y su número está en paulatino aumento.

2) **Calidad deficiente del servicio.** En estos casos el cliente rara vez se queja o reclama, puesto que a casi nadie le gustan las confrontaciones personales directas. Sin embargo, es otra área en la que los consumidores deben (debemos) tomar conciencia de la importancia de quejarse, no solo por el confort personal del cliente, sino también con vistas a la mejora del servicio, tanto para nosotros mismos, como para los demás clientes.

3) **Mal trato hacia el cliente.** En estos casos, esperar una reclamación es casi pedir un imposible: ¡sólo un escaso 5% de nuestros clientes maltratados por nuestro personal se atreve a decírnoslo!

Además de que maltratar a un cliente es una falta profesional grave, toda organización debe incitar a que los clientes y/o consumidores, que tengan la impresión de no ser debidamente tratados, a quejarse o al menos a informar de ese trato, para así poder tomar las medidas correctivas que eviten que otros clientes sufran lo mismo y así perder todo en lo que se ha invertido en las campañas de adquisición de clientes.

4) Pero el que puede ser el caso más grave de todos, tiene que ver con aquellos clientes que sintiéndose insatisfechos y descontentos, han planteado una queja o una reclamación a la empresa, y no se les ha hecho caso, o lo que es peor, se les ha maltratado.

Como lo hemos visto con anterioridad, una queja es un verdadero regalo, y no solo le debemos prestar toda nuestra atención, sino también agradecer al cliente que la ha planteado por ayudarnos a mejorar nuestros productos o servicios, y no incitarlo a que huya de nosotros…

Así que no recibir adecuadamente una reclamación o queja de un cliente, ni prestarle la atención adecuada, es simplemente un suicidio… ¡Pues cómo esperar fidelizar a clientes a quienes no solo no hemos satisfecho, sino que además hemos enojado y asustado!

ESTRATEGIAS DE ACCION PARA LA SOLUCION DE QUEJAS Y RECLAMOS

1. **Estrategias correctivas:** Deben observarse los errores en los que se está incurriendo, tomando las medidas para evitar que se repitan en el futuro.
2. **Estrategias preventivas:** Deben diseñarse estrategias para evitar en la empresa situaciones que incomoden a los clientes y usuarios.
3. **Estrategias de mejoramiento continuo:** Se debe diseñar diferentes acciones de manera continua y frecuente como parte del compromiso de toda empresa de ofrecer un servicio al cliente con excelencia.

Actividad de aprendizaje:

De acuerdo a los grupos conformados, desarrolle las siguientes actividades de aprendizaje, las cuales les va a permitir entender la importancia del Tratamiento de las PQRS para la fidelización de clientes.

1. Describa de manera gráfica (mediante un flujograma), como se llevará a cabo en su proyecto productivo (Banco Didáctico SENA) el proceso de tratamiento y solución de quejas y reclamos teniendo en cuenta dos de las causas de insatisfacción del cliente.

2. Diseñe y describa tres estrategias de acción de tipo correctivo, preventivo y de mejoramiento dentro del proceso de solución a quejas y reclamos en el servicio al cliente, aplicado a su proyecto. (Banco Didáctico SENA, tomando un ejemplo de un PQRS interpuesta por un cliente.

3. Investigue sobre el defensor del consumidor financiero, cuáles son sus funciones dentro de una entidad financiera, y cómo puede un cliente contactarse con este funcionario, a través de qué medios para interponer una PQRS.

   Investigue quien es el defensor del consumidor financiero de la entidad financiera asignada, A su grupo, donde se puede evidenciar datos de contacto y demás información que puedan aportar (adicione un pantallazo)

4. Como se podría implementar en su proyecto productivo (Banco Didáctico SENA) la figura del defensor del consumidor financiero, cuáles serían sus funciones y a través de que canales podrían los clientes interponer una PQRS, cuáles serían las estrategias de acción, que tendría que implementar la alta gerencia del Banco Didáctico, de tipo correctivo, preventivo y de mejoramiento dentro del proceso de solución a quejas y reclamos en el servicio al cliente

5. Realice una cartilla didáctica donde pueda plasmar todo lo referido en el punto 4, con respecto al defensor del consumidor, donde se pueda visualizar el paso a paso, para que un cliente interponga una PQRS y cuáles son las funciones del defensor del consumidor para dar solución a los requerimientos de los clientes.

Nombres y apellidos del aprendiz: _____

_____

_____

No. de Ficha del Programa: _____

Martin Adolfo Alegria
Instructor Gestión Bancaria