PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL
FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del programa de formación**: Técnico en contabilización de operaciones comerciales y financieras.
- **Código del programa de formación**:133100.
- **Nombre del proyecto:** Creación de una empresa didáctica para aplicar criterios de reconocimiento y medición de los hechos económicos empresariales.
- **Fase del proyecto:** evaluación. Verificar informes teniendo en cuenta normativa y políticas contables.
- **Actividad de proyecto:**
  AP6. Generar el balance de prueba de la información contable y financiera de acuerdo con normativa y políticas contables.
- **Competencia**:
  Técnicas:
  210303022. Reconocer recursos financieros de acuerdo con metodología y normativa.

  Transversales:
  230101507. Generar hábitos saludables de vida mediante la aplicación de programas de actividad física en los contextos productivos y sociales.
  Claves:
  240202501. Interactuar en lengua inglesa de forma oral y escrita dentro de contextos sociales y laborales según los criterios establecidos por el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas.

- **Resultados de aprendizaje**:
  Técnicas:
  - 210303022-07. Generar reportes contables, listados y libros oficiales de los hechos económicos, según normativa.
  - 210303022-08. Aplicar herramientas ofimáticas en el registro de la información contable, según políticas de la organización.

  Transversales:
  - 230101507-01. Desarrollar habilidades psicomotrices en el contexto productivo y social.
  - 230101507-02. Practicar hábitos saludables mediante la aplicación de fundamentos de nutrición e higiene.
  - 230101507-03. Ejecutar actividades de acondicionamiento físico orientadas hacia el mejoramiento de la condición física en los contextos productivo y social.
  - 230101507-04. Implementar un plan de ergonomía y pausas activas según las características de la función productiva.

  Claves:
  - 240202501-05. Comunicarse de manera sencilla en inglés en forma oral y escrita con un visitante o colega en un contexto laboral cotidiano.

- 240202501-03. Participar en intercambios conversacionales básicos en forma oral y escrita en inglés en diferentes situaciones sociales tanto en la cotidianidad como en experiencias pasadas.

- **Duración de la Guía**: 168 horas.
  Técnico: 72 horas.
  Transversal: 48 horas.
  Claves: 48

2. PRESENTACIÓN

Contribuyendo con el desarrollo y aprendizaje de habilidades integrales en el área contable y financiera es importante señalar lo fundamental del desarrollo de la persona como sujeto que se adapta al trabajo, con hábitos saludables y buena condición física, no siendo un gran deportista, pero si estar en forma, ya que, la mente y el cuerpo forman un solo conducto para realizar diferentes operaciones en la empresa con grandes resultados.

Asimismo, el inglés como una de las habilidades contemporáneas más importantes y de mayor impacto en el mundo laboral y social se plantean actividades generales y específicas para el desarrollo de la competencia, teniendo en cuenta el aprendizaje articulado de las 4 habilidades de la lengua (leer, escribir, hablar y escuchar) alineado al MCERL (Marco Común Europeo de Referencia para Lenguas) como estándar del nivel de conocimiento de lengua y categorización de los conocimientos en niveles de competencia en un idioma.

Para el desarrollo de las actividades planteadas se contará con el acompañamiento del instructor calificado asignado al programa, que de forma continua y permanente lo orientará con las pautas necesarias para el logro de las actividades de aprendizaje, brindando herramientas básicas de tipo conceptual y metodológico.

De acuerdo con esto, las actividades planteadas en esta guía y aprovechando los conocimientos previos vistos hasta el momento, se afianzarán sus conocimientos y habilidades en la realización de los ajustes y cierre contable de los hechos económicos de la organización como parte integral del sistema contable fundamental para la preparación de estados financieros, el análisis de la información y la futura toma de decisiones de acuerdo con los estándares internacionales en información financiera.

Es importante que organice sus actividades, trabaje en equipos de trabajo de manera coordinada, proactiva, propositiva; así como trabajar de manera disciplinada en su trabajo autónomo con mucha dedicación, planeación de tiempos, eficiencia y eficacia para el logro de los resultados de aprendizaje y el fortalecimiento de sus habilidades y destrezas en el mundo laboral.

No hay secretos para el éxito. Este se alcanza preparándose, trabajando arduamente y aprendiendo del fracaso.
Colin Powell

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

En este momento se desarrollan actividades de aprendizaje para cada una de las competencias que plantea la fase de evaluación *"Generar el balance de prueba de la información contable y financiera de acuerdo con normativa y políticas contable"* del proyecto formativo: *Creación de una empresa didáctica para aplicar criterios de reconocimiento y medición de los hechos económicos empresariales*.

En el siguiente cuadro se observa para cada una de las competencias, el momento y las evidencias a entregar según las actividades de aprendizaje asociadas a cada competencia. La entrega de las evidencias se realizará durante las cinco (5) semanas planeadas para esta guía, como se observa a continuación:

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5
Competencia 230101507	Foro temático identificar y establecer las técnicas de coordinación motriz. GA4-230101507-AA1-EV01.	Infografía de estilos de vida saludable. GA4-230101507-AA2-EV01.	Ficha antropométrica de valoración de la condición física. GA4-230101507-AA3-EV01.		Folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana y la importancia de las pausas activas. GA4-230101507-AA4-EV01.
	12 hrs	12 hrs	8 hrs	8 hrs	8 hrs
Competencia 210303022	Infografía "Proceso de ajustes, cierre contable". GA4-21030302- AA1 -EV01.		Taller Ciclo contable GA4-210303022 - AA1 -EV02.		
	9 hrs	9 hrs	18 hrs	18 hrs	18 hrs
Competencia 240202501	Cuestionario. GA4-240202501-AA1-EV01		Audio. GA4-240202501-AA2-EV01		Foro. GA4-240202501-AA2-EV02
	12 hrs	12 hrs	8 hrs	8 hrs	8 hrs
Total hrs semana	33	33	34	34	34

3.1. Actividades de aprendizaje de la competencia transversal 230101507 - Generar hábitos saludables de vida mediante la aplicación de programas de actividad física en los contextos productivos y sociales

Para alcanzar la apropiación de competencias básicas en el proceso de formación profesional integral, es necesario dotar a nuestros aprendices de herramientas que propicien su cualificación para un desempeño idóneo en el mundo del trabajo y en el mundo de la vida. En este contexto, fortalecer las competencias biofísicas tiene como finalidad el mejoramiento de la calidad de vida, mediante la adopción de un estilo de vida saludable y el logro de las condiciones físicas requeridas en el desempeño laboral.

Este logro supone el desarrollo de la psicomotricidad propia del área de trabajo, el manejo adecuado de la postura corporal en los ámbitos de espacio-tiempo, la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.

Las competencias biofísicas, por una parte, incrementan la productividad, la calidad de vida y la seguridad en el trabajo; por otra, inciden en la disminución de los costos por el ausentismo y las lesiones de los trabajadores, derivadas de enfermedades y accidentes laborales. Desde esta perspectiva, el deporte debe utilizarse como medio para mejorar las condiciones físicas necesarias para un desempeño idóneo en los contextos sociales y productivos. Para el desarrollo del módulo de cultura física es imperativo el trabajo interdisciplinario por cuanto su especificidad depende de la naturaleza y de las particularidades de cada desempeño laboral.

En conclusión, se puede afirmar que los principales objetivos del acondicionamiento físico para el trabajo son:

- Prevenir accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.
- Reducir los factores de riesgo endógenos.
- Incrementar el rendimiento y productividad laboral.

3.1.1 Actividad de aprendizaje GA4-230101507-AA1. Valorar el estado general de las condiciones psicomotrices individuales para aplicar los correctivos necesarios que permitan mejorar las capacidades

Mediante la estrategia didáctica activa de aprendizaje individual podrá conocer sus actuales condiciones físicas y antropométricas, para el desarrollo de un plan de trabajo físico, que permita mejorar nuestra salud y por ende la calidad de vida.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar

Para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en el componente formativo: Actividad Física y hábitos de vida saludable.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforma la actividad de aprendizaje**:**

- **Foro temático identificar y establecer las técnicas de coordinación motriz. GA4-230101507-AA1-EV01**

Como preguntas de orientación para realizar la participación en el foro, se proponen las siguientes:

- ✔ ¿Cuáles músculos del cuerpo humano posibilitan la coordinación motriz de acuerdo con su área de desempeño?
- ✔ ¿Qué papel juegan los huesos del cuerpo humano en la coordinación motriz?
- ✔ Defina con sus propias palabras ¿qué es motricidad?
- ✔ ¿A qué se refiere cuando hablamos de motricidad fina y motricidad gruesa?
- ✔ En el desempeño laboral de su área ocupacional, en el cual se evidencia la motricidad gruesa, de un ejemplo.

Realice seguimiento al foro y responda a un comentario crítico-reflexivo de acuerdo con la intervención que hayan realizado sus compañeros demostrando construcción de conocimiento frente a los planteamientos que cada uno proponga.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto para entregar:** participación en el foro temático denominado identificar y establecer las técnicas de coordinación motriz.
- **Formato:** Foro en línea.
- **Extensión:** 5 Preguntas.
- Para hacer el desarrollo de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Foro temático identificar y establecer las técnicas de coordinación motriz. GA4-230101507-AA1-EV01.**

3.1.2 Actividad de aprendizaje GA4-230101507-AA2. Establecer hábitos para lograr un estilo de vida saludable, mediante la aplicación de fundamentos de nutrición e higiene

Mantener buenos hábitos alimenticios puede ayudar a evitar diferentes tipos de enfermedades, además de proporcionar la energía suficiente que el cuerpo necesita para el desarrollo de las actividades cotidianas, por esto es fundamental mantener una alimentación balanceada y equilibrada en los requerimientos energéticos de acuerdo con las actividades que realizamos a diario. Para establecer un estilo de vida saludable se deben interpretar los fundamentos de higiene y nutrición en los contextos productivo y social, a través de la elaboración de esta evidencia, podrá desarrollar un plan que aporte a este objetivo.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: Para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en el componente formativo: Actividad Física y hábitos de vida saludable.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforma la actividad de aprendizaje**:**

- **Infografía de estilos de vida saludable. GA4-230101507-AA2-EV01.**

  Consiste en plasmar a través de un gráfico (infografía) los elementos que le permitan establecer hábitos para lograr un estilo de vida saludable. El recurso construido pueda dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ✔ ¿Qué elementos deben tenerse en cuenta para interpretar las necesidades energéticas diarias de una persona?
- ✔ ¿Cuántas calorías necesita el cuerpo diario y de qué forma recibe estos aportes con el consumo de carbohidratos, proteínas, grasas, bebidas u otros elementos? ¿De cuáles variables pueden depender estos aportes?
- ✔ ¿Cómo sería un puesto de trabajo ergonómico y adecuado para la contextura corporal de la persona?

- ✔ ¿Qué otros factores inciden en el logro de un estilo de vida saludable?

Se recomienda el uso de la siguiente caja de herramientas para la elaboración de la infografía:

Herramienta	Enlace
infogram	https://infogram.com/es/
Canva	https://www.canva.com/
Piktochart	https://piktochart.com/

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto para entregar:** Infografía - plan de higiene.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** 5 páginas máximo.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Infografía de estilos de vida saludable. GA4-230101507-AA2-EV01**.

3.1.3 Actividad de aprendizaje GA4-230101507-AA3. Construir conocimientos y prácticas básicas de nutrición en los aprendices para implementar acciones de la cultura física en el mejoramiento de la calidad de vida en el contexto individual, laboral y social

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar:

Para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en el componente formativo: Actividad Física y hábitos de vida saludable.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforma la actividad de aprendizaje**:**

- ❖ **Ficha antropométrica de valoración de la condición física. GA4-230101507-AA3-EV01.** de acuerdo con los datos obtenidos después de realizar las pruebas físicas y antropométricas y elaborar el plan de acción a seguir de acuerdo con baremos y las recomendaciones dadas por el instructor, con el fin de mejorar la calidad de vida.

  En esta actividad debe diligenciar la ficha antropométrica que contenga la siguiente información, datos personales, peso, edad, género, talla, IMC, resultados de las diferentes pruebas de resistencia (burppe) test de fuerza abdominal, piernas y brazos por 1 minuto y frecuencia cardiaca antes y después de las pruebas.

	FICHA ANTROPOMÉTRICA		
NOMBRE			
Documento identidad			
Peso			
Altura			
Envergadura			
Peso ideal			
FCM			
% De grasa			
IMC			
	RESULTADO 1	**RESULTADO 2**	**BAREMOS**
Fuerza en piernas 1´			
Fuerza de brazos 1´			
Fuerza abdominal 1´			
Fuerza lumbar 1´			
***Burpee Test* 1´**			
TEST DE COOPER 12´			
ANÁLISIS PERSONAL			
1. ¿Cuáles considera que son sus capacidades físicas? 2. ¿Qué acciones considera pertinentes para mejorar su condición? 3. De acuerdo con la actividad física realizada a diario, ¿cuál es el tiempo que requiere para una recuperación adecuada?			

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto para entregar:** Ficha antropométrica de valoración de la condición física.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** 2 páginas máximo.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Ficha antropométrica de valoración de la condición física. GA4-230101507-AA3-EV01.**

3.1.4 Actividad de aprendizaje GA4-230101507-AA4. Identificar la higiene postural y pausas activas correctas para el desempeño del área ocupacional

Para un buen desempeño en el puesto de trabajo es muy importante identificar los elementos que se utilizan en mi entorno para el desempeño del área ocupacional y verificar que cumplan con los estándares de calidad y ergonomía requeridos para dicha operación, ya que esto puede hacer que disminuya o aumente mi rendimiento o productividad, además de evitar enfermedades profesionales producidas por el trabajo repetitivo.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar:

Para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en el componente formativo: Actividad Física y hábitos de vida saludable.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforma la actividad de aprendizaje**:**

- **Folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana, y la importancia de las pausas activas. GA4-230101507-AA4-EV01**

  En dicho folleto se debe evidenciar cuáles son esas lesiones más comunes que se van presentando por el trabajo repetitivo o en la vida cotidiana por posturas inadecuadas y cuál será la importancia de implementar las pausas activas en el puesto de trabajo o lugar de estudio, como método preventivo.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto para entregar:** Folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana, y la importancia de las pausas activas.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** 6 páginas máximo.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana, y la importancia de las pausas activas. GA4-230101507-AA4-EV01.**

3.2. Actividades de aprendizaje de la competencia técnica 210303022 - Reconocer recursos financieros de acuerdo con metodología y normativa

Las actividades con respeto a competencia técnica en esta etapa del proceso formativo apropian los conocimientos acerca del reconocimiento y medición de los ajustes y cierre contable para la elaboración de estados financieros fiables, útiles y comprensibles de acuerdo con estándares internacionales de información financiera, aprovechando las herramientas TIC a través de hoja de cálculo y un *software* contable.

3.2.1. Actividad de aprendizaje GA4-210303022-AA1. Realizar cierre contable y generar los informes según normatividad

Duración: 72 horas

Materiales de formación a consultar: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis de los componentes formativos: Ajustes y cierre del periodo y Herramientas TIC en el proceso contable.

De igual manera los anexos de contenidos: *Anexo_1_Modelo_ajustes_del_periodo*, *Anexo_2_Guia_Cierre_Contable_2021-SIIGO.*

Evidencias:

A continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforma la actividad de aprendizaje**:**

- **Infografía Proceso de ajustes, cierre contable. GA4-210303022-AA1-EV01.**

Teniendo en cuenta el componente formativo “Ajustes y cierre del periodo”, con esta actividad desarrollará una Infografía, cuyo objetivo es reconocer los aspectos fundamentales y normativos en torno a los ajustes contables y cierre del periodo, como proceso previo y fundamental en la preparación de información financiera que presente de manera fidedigna los hechos económicos de la organización.

Para la elaboración de esta evidencia debe tener en cuenta las indicaciones dadas en el documento *Anexo_3_ Infografía_210303022_AA1_EV01.*

Lineamientos para la entrega del producto:

- **Productos a entregar:** un archivo con Infografía sobre ajustes y cierre del periodo en *Canva*, *Infogram* u otra herramienta interactiva en grupos máximo de dos personas
- **Formato: archivo** *pdf, ppt, xppt*, o su descarga, tipo: *.jpg, .png*
- **Extensión:** 5 páginas máximo.
- Para hacer el envío del producto remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Infografía Proceso de ajustes, cierre contable. GA4-210303022-AA1-EV01.**

- **Taller ciclo contable. GA4-210303022-AA1-EV02**

Para el desarrollo de esta actividad inicialmente es importante realizar una lectura y análisis diligente de los componentes formativos: Ajustes y cierre del periodo y Herramientas TIC en el proceso contable y sus respectivos anexos: *Anexo_1_Modelo_ajustes_del_periodo*, *Anexo_2_Guia_Cierre_Contable_2021-SIIGO*. Con este taller se aplicará de manera práctica el reconocimiento, medición y contabilización de los ajustes contables y el cierre del periodo contable.

Para la aplicación de este taller debe tener en cuenta las indicaciones y ejercicios propuestos en el documento *Anexo_4_Taller_ciclo_contable_210303022_AA1_EV02.*

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Productos a entregar:** Un documento con la solución al taller sobre contabilización de los hechos económicos de ajustes y cierre con sus respectivos soportes.
- **Formato:** *Excel* y Evidencias del *Software* contable.
- **Extensión:** El archivo comprimido en formato RAR o ZIP.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Taller ciclo contable. GA4-210303022-AA1-EV02**

3.3 Actividades de aprendizaje de la competencia clave 240202501- Interactuar en lengua inglesa de forma oral y escrita dentro de contextos sociales y laborales según los criterios establecidos por el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas

Durante el desarrollo de las actividades se debe comprender vocabulario y expresiones en inglés en contextos personales acorde con nivel principiante A2.2 de acuerdo con el MCERL (La construcción de los diferentes programas de la formación en inglés emplea el MCERL como instrumento de referencia para proveer los conocimientos requeridos para alcanzar el nivel)

Adicionalmente, se combinan elementos lingüísticos y comunicativos de acuerdo con experiencias, rutinas del pasado, planes y decisiones, situaciones irreales, recomendaciones y obligaciones, todo esto teniendo en cuenta la estructura gramatical, vocabulario y contexto requerido. Estos elementos lingüísticos permiten contextualizar al aprendiz para que proponga un uso real del idioma inglés y mejore su formación integral.

3.3.1 Actividad de aprendizaje GA4-240202501-AA1. Simular un proceso para la realización de una actividad en su quehacer laboral

Uno de los objetivos principales de los procesos formativos en lenguas es la de poder comunicarse efectivamente con otros hablantes. El quehacer laboral brinda una gran oportunidad para desarrollar esta comunicación, el simular procesos y asimilarlos permite que los aprendices al enfrentarse a estos contextos en la vida real tengan la competencia y experticia necesaria para establecer una comunicación efectiva.

Con base en el material de estudio, material complementario y recursos propuestos por el instructor, desarrolle las siguientes evidencias:

Duración: 24 horas

Material de formación: el contenido de soporte para el desarrollo de la actividad es Level 4 - MCE A2.2.

Evidencia:
A continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforma la actividad de aprendizaje**:**

- **Cuestionario. GA4-240202501-AA1-EV01**: presenta un cuestionario de acuerdo con el contenido formativo del cuarto nivel “Level 4”. El cuestionario consta de quince preguntas (15) y un tiempo aproximado de 30 minutos.

Lineamientos para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar**: cuestionario con preguntas de acuerdo a la información brindada en el cuarto nivel.
- **Formato:** cuestionario en línea.
- **Extensión:** 15 preguntas.
- Para responder el cuestionario (evaluación en línea), remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el desarrollo de la evidencia: **Cuestionario. GA4-240202501-AA1-EV01.**

3.3.2 Actividad de aprendizaje GA4-240202501-AA2. Dialogar sobre posibles soluciones a problemas dentro de contextos sociales y laborales

Dentro de los contextos laborales es necesario tener en cuenta las diferentes situaciones en la que se pueden poner en práctica los conocimientos adquiridos, dentro de estos destacan las recomendaciones, sugerencias e indicaciones. Ya que, es importante comprenderlas y ponerlas en práctica, así como el poder emitirlas dando soluciones a diferentes situaciones problemáticas que puedan darse. En idiomas es bastante útil este conocimiento ya que permite ese intercambio conversacional con otros hablantes estableciendo actos comunicativos eficientes y provechosos.

Es importante seguir las indicaciones del instructor en cuanto a la mejor manera de apropiar el material del curso y la correlación que tiene este con el programa de formación.

Duración: 24 horas

Material de formación: el contenido de soporte para el desarrollo de la actividad es Level 4 - MCE A2.2.

Evidencia:
A continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforma la actividad de aprendizaje**:**

- **Audio. GA4-240202501-AA2-EV01.**

  De acuerdo con la temática estudiada en el material de estudio del cuarto nivel elabore un audio en inglés con el fin de identificar sus actitudes, creencias y obligaciones en el contexto laboral y académico.

  Para la elaboración del audio, tenga en cuenta el desarrollo de un guion o estructura a través de un documento de *Word*.

  Parte 1. Durante el desarrollo del audio no olvide realizar una corta presentación de los datos básicos del aprendiz (nombre completo, ID, Ficha, instructor y nombre de la actividad).

  Parte 2. En la siguiente parte del audio mencione una corta opinión sobre sus actitudes, creencias y obligaciones en su contexto laboral y académico en donde mencione las cosas que son necesarias *(have to / must / should + infinitive)*

  Para la realización de audio puede utilizar su dispositivo móvil o existen páginas *web* que a través del uso del micrófono le permite grabar su audio.

  Una vez finalizado el audio puede cargarlo a *Spreaker o Podbean* registrándose de forma gratuita con su cuenta de correo personal o institucional generando la URL del podcast y comprobando que no tenga restricciones de reproducción para que pueda compartir el enlace con el guion elaborado.

Lineamientos para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar**: archivo del audio o documento con el guion y enlace del audio.
- **Formato**: *mp3* o archivo con el enlace del audio.

- **Extensión:** De 2 a 5 minutos.
- Para hacer el envío del archivo remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Audio. GA4-240202501-AA2-EV01.**

❖ **Foro. GA4-240202501-AA2-EV02.**

Para el desarrollo de la evidencia debe participar en el foro denominado "*Giving opinions about jobs*" y a partir de los aspectos de su experiencia laboral manera argumentada y creativa las siguientes preguntas:

1. *How can you be environmentally friendly at work?*
2. *What kinds of incentives could a green company offer to its employees?*
3. *In what other ways could businesses involve their employees in environmental issues?*

Realice seguimiento al foro y responda a un comentario crítico-reflexivo de acuerdo con la intervención que hayan realizado sus compañeros.

Lineamientos para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participar en el foro denominado "*Giving opinions about jobs*" y realizar una respuesta crítico-reflexiva a una de las participaciones de sus compañeros.
- **Formato:** Foro en línea.
- **Extensión:** 3 Respuestas.
- **Para participar** en el foro remítase al área de la actividad correspondiente y, ubique espacio para el envío de la evidencia Foro. GA4-240202501-AA2-EV02.

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e instrumentos de evaluación
Evidencia de conocimiento: Infografía "Proceso de ajustes, cierre contable". **GA4-210303022- AA1 -EV01.**	•Registra hechos económicos manuales y sistematizados usando *software* contable de acuerdo con los requerimientos de la organización. •Realiza ajustes contables, según políticas de la organización y normativa. •Usa internet como herramienta de apoyo, de acuerdo con procesos de la organización y normativa. •Genera del sistema los libros contables, según requerimientos de la organización. •Genera información financiera del sistema contable, de	Lista de chequeo. **IE-GA4-210303022-AA1-EV01.**

	acuerdo con los hechos económicos.	
Evidencia de desempeño/Producto: Taller Ciclo contable. **GA4-210303022 - AA1 -EV02.**	•Aplica normativa para el uso de las herramientas informáticas, según necesidades de la organización. •Estructura bases de datos de las operaciones contables y financieras, de acuerdo con necesidades de la organización. •Crea reportes utilizando herramientas ofimáticas, de acuerdo con requerimientos de la organización.	Lista de chequeo. **IE-GA4-210303022-AA1-EV02.**
Evidencia de conocimiento: Foro temático identificar y establecer las técnicas de coordinación motriz. **GA4-230101507-AA1-EV01.**	•Identifica las técnicas de coordinación motriz relacionadas con su perfil ocupacional. •Selecciona técnicas que le permiten potenciar su capacidad de reacción mental y mejorar sus destrezas motoras según la naturaleza de su entorno laboral.	Lista de chequeo. **IE-GA4-230101507-AA1-EV01.**
Evidencia de conocimiento: Infografía de estilos de vida saludable. **GA4-230101507-AA2-EV01.**	•Interpreta los fundamentos de estilo de vida saludable, higiene y nutrición en los contextos productivo y social. •Administra un plan de higiene corporal dentro del contexto productivo.	Lista de chequeo **IE-GA4-230101507-AA2-EV01.**
Evidencia de producto: Ficha antropométrica de valoración de la condición física. **GA4-230101507-AA3-EV01.**	•Ejecuta rutinas de ejercicio físico según las necesidades de los contextos laboral y social. •Establece pausas de acuerdo con cargas de trabajo y tiempos de actividad física para una recuperación adecuada. •Identifica los conceptos básicos de anatomía y fisiología.	Lista de chequeo **IE-GA4-230101507-AA3-EV01.**

	•Aplica los conceptos básicos de la miología humana con base en el análisis del movimiento.	
Evidencia de producto: Folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana y la importancia de las pausas activas. **GA4-230101507-AA4-EV01.**	•Aplica conceptos básicos de ergonomía y pausas activas de acuerdo con la naturaleza de la función productiva. •Discrimina ejercicios específicos para la prevención de riesgos ergonómicos según su actividad laboral. •Estructura un plan de ergonomía y pausas activas según contexto laboral.	Lista de chequeo **IE-GA4-230101507-AA4-EV01.**
Evidencia de conocimiento: Cuestionario. **GA4-240202501-AA1-EV01**	•Comprende recomendaciones sobre conductas seguras en el lugar de trabajo, utilizando vocabulario y gramática básica acorde con nivel principiante. •Expresa gustos, preferencias y actividades en el tiempo libre utilizando vocabulario y gramática básica acorde con nivel principiante. •Participa en juegos de rol guiados o situaciones simuladas relacionadas con el intercambio de información personal, expresiones de saludo y demás utilizando vocabulario y gramática básica junto con el uso de fórmulas de cortesía en un ambiente laboral.	Cuestionario **IE-GA4-240202501-AA1-EV01.**
Evidencia de producto: Audio. **GA4-240202501-AA2-EV01** **Evidencia de desempeño:** Foro. **GA4-240202501-AA2-EV02**	•Expresa el quehacer diario personal y laboral utilizando vocabulario y gramática acorde con nivel principiante. •Comprende conversaciones cortas acerca de experiencias pasadas utilizando vocabulario y	Lista de chequeo **IE- GA4-240202501-AA2-EV01.** Lista de chequeo **IE-GA4-240202501-AA2-EV02.**

	gramática básica acorde con nivel principiante. •Participa en juegos de rol guiados o situaciones simuladas relacionadas con el intercambio de información personal, expresiones de saludo y demás utilizando vocabulario y gramática básica junto con el uso de fórmulas de cortesía.	

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acentuación: se refiere a la distribución de los acentos ortográficos.

Actividad física: se considera actividad física cualquier movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos que exija gasto de energía.

Ajuste contable: es un correctivo usado en la contabilidad de las empresas que permite la coincidencia de los ingresos, gastos, activos y pasivos con sus respectivos ejercicios contables. Un ajuste de este tipo es necesario cuando al cierre de un ejercicio económico existen operaciones económicas de la empresa que han sido registradas en ejercicios posteriores o anteriores al que les corresponde.

Antropometría: estudio de las proporciones y las medidas del cuerpo humano.

Ciclo Contable: proceso ordenado y sistemático de registros contables, desde la elaboración de comprobantes de contabilidad y su registro en libros, hasta la preparación de estados financieros

Comprobante de cierre: es un comprobante contable que se elabora anualmente para cancelar las cuentas nominales o de resultado y se traslada a los libros principales y auxiliares. Contablemente se genera la cuenta utilidad y/o pérdida del ejercicio para registrarla contra ganancias y pérdidas.

Deporte: el deporte es un juego o actividad reglamentada, normalmente de carácter competitivo, que mejora la condición física y psíquica de quien lo practica y tiene propiedades recreativas que lo diferencian del simple entretenimiento.

Ejercicio: se considera ejercicio físico, al conjunto de acciones motoras musculares y esqueléticas. Comúnmente se refiere a cualquier actividad física que mejora y mantiene la aptitud física, la salud y el bienestar de la persona. Se lleva a cabo por diferentes razones como el fortalecimiento muscular, mejora del sistema cardiovascular, desarrollar habilidades atléticas, deporte, pérdida de grasa o mantenimiento, así como actividad recreativa.

Entonación: rasgo lingüístico suprasegmental constituido por la secuencia sonora de los tonos con que se emite el discurso oral; constituye una línea melódica y contribuye al significado del discurso.

Estados Financieros: son los informes que deben preparar las empresas con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en sus actividades a lo largo de un periodo. De acuerdo

con la legislación vigente los estados financieros básicos son: el balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio, el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo.

Fonética: parte de la lingüística que estudia los sonidos de las lenguas.

Motricidad fina: se refiere a las acciones que implican pequeños grupos musculares de cara, manos y pies, concretamente, a las palmas de las manos, los ojos, dedos y músculos que rodean la boca. Es la coordinación entre lo que el ojo ve y las manos tocan.

Motricidad gruesa: es aquella relativa a todas las acciones que implican grandes grupos musculares, en general, se refiere a movimientos de partes grandes del cuerpo del niño o de todo el cuerpo.

Netiqueta: reglas básicas de comunicación que se deben poner en práctica al usar *internet*.

Pausa activa: es una actividad física realizada en un breve espacio de tiempo en la jornada laboral, orientada a que las personas recuperen energías para un desempeño eficiente en el trabajo, a través, de ejercicios que compensen las tareas desempeñadas, revirtiendo de esta manera la fatiga muscular y el cansancio generados por el trabajo.

Psicomotricidad: disciplina que, basándose en una concepción integral del sujeto, se ocupa de la interacción que se establece entre el conocimiento, la emoción, el movimiento y de su mayor validez para el desarrollo de la persona, de su corporeidad, así como de su capacidad para expresarse y relacionarse en el mundo que lo envuelve.

Reacción mental: es un concepto que se utiliza para referirse al conjunto de tensiones inducidas en una persona por las exigencias del trabajo mental que realiza (procesamiento de información del entorno a partir de los conocimientos previos, actividad de rememoración, de razonamiento y búsqueda de soluciones, etc.) Para una persona dada, la relación entre las exigencias de su trabajo y los recursos mentales de que dispone para hacer frente a tales exigencias expresa la carga de trabajo mental.

Recreación: se entiende por recreación a todas aquellas actividades y situaciones en las cuales esté puesta en marcha la diversión, como así también a través de ella la relajación y el entretenimiento. Son casi infinitas las posibilidades de recreación que existen hoy en día, especialmente porque cada persona puede descubrir y desarrollar intereses por distintas formas de recreación y divertimento.

Verbos modales: los verbos modales son auxiliares que se combinan con otros verbos para expresar el "modo" del verbo, principalmente su posibilidad o necesidad. Son: *can, could, may, might, shall, should, will, would, must y ought to.*

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Brenson, Gilbert, Los Sobre comprometidos: el estrés y la gerencia de sí mismo, Fundación Neo-humanista. Colombia.

Defontaine, J. (1981). "Manual de reeducación psicomotriz (Tercer año)". Editorial Médica y Técnica S.A.

Diaz, H.(2006), Contabilidad general enfoque práctico con aplicaciones informáticas, México: editorial Pearson Prentice Hall.

Carvalho, J. (2010) Estados Financieros. Normas para su preparación y presentación. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Estupiñán, R., Sierra, A (2012). Estados financieros básicos: bajo NIC /NIIF. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Estupiñan, R.J.(2013). nic/niif transición y adopción en la empresa.Bogotá:Ediciones de la U.

Figarola Irigoyen (s.f) Barcelona, España. https://www.abaenglish.com/es/fonetica-inglesa/th/

Fierro, A. (2015). Contabilidad general con enfoque Niif para las pymes. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Guilman E. y G. : "Evolución psicomotriz desde el nacimiento hasta los 12 años". Editorial Medica y Técnica S.A , 1981.

Gudiño,E,.Coral,L.(2016). Contabilidad plus. México D.F: McGraw-Hill.

HOHNKE, Olaf y Ramme –Wichmann Astrid. (1991). Salud en la Oficina. Integral Barcelona España.

Moure,O.(1999). El acento en las palabras de dos sílabas. http://www.ompersonal.com.ar/ompronounce/unit11/page1.htm

Ortega. E y Blazquez. DE. : " La actividad motriz en el niño de 3 a 6 años". Editorial cincel, 1984.

Rigal, Robert. (1987). "Motricidad humana. Fundamentos y aplicaciones pedagógicas" . Editorial Pila Teleña S.A.

Systems, V. (2013). Inglés: grado superior. McGraw-Hill España. https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/senavirtual/50221?page=1

Vasquez,R, Franco, W, (2013). El abc de las niif. Bogotá Legis

Wickstrom. Ralph. L. (1990). "Patrones motores básicos". Alianza Deporte.

Zarco Resal, J. A. "Desarrollo infantil y Educación Física". Ediciones Aljibe.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha

Autor (es)	Yuly Esperanza Ávila Vargas	Experta Temática	Regional Bogotá / Centro de servicio Financieros	Julio de 2021
	John Jairo Villamizar Mora	Experto Temático	Regional Santander /	Julio de 2021
	Zenith Chinchilla Ruedas	Diseñadora Instruccional	Regional Bogotá / Centro Diseño de metrología.	Junio de 2021
	Alix Cecilia Chinchilla Rueda	Evaluadora instruccional	Regional Bogotá / Centro de Gestión Industrial	Julio de 2021
	Cristóbal Álvaro Villegas Acevedo	Instructor Cultura Física	Centro de Formación en Diseño, Confección y Moda	Octubre de 2020
	Bertha Paola Bejarano Ávila	Diseñador Instruccional	Distrito Capital – Centro para La Industria de la Comunicación Gráfica	Octubre de 2020
	Elkin Rodolfo Moreno Merchán	Experto temático	Regional Distrito Capital - Centro de Formación de Talento Humano en Salud	Febrero 2021
	Oscar Absalón Guevara	Diseñador instruccional	Centro de Gestión Industrial - Regional Bogotá	Febrero 2021
	Sandra Patricia Hoyos Sepúlveda	Revisión y corrección de estilo	Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica	Julio de 2021
	Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Asesor Pedagógico	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura	Julio 2021

Qué es un Portafolio de Servicios?

Por
Catherine Martinez –Agosto 2017

https://www.lifeder.com/portafolio-de-servicios/

El **portafolio de servicios** es un documento preparado por una empresa o por un individuo en el que se especifican los servicios que ofrece.

Cabe destacar que en este portafolio no sólo se incluyen los servicios prestados por la empresa o por el individuo sino que también se añade otro tipo de información.



Por ejemplo, un portafolio de servicios incluye los datos básicos del órgano que presta el servicio, tales como nombre, años de trayectoria, socios,

objetivos de la organización, misión y visión, proveedores, clientes, información de contacto, entre otros.

En términos generales, los portafolios de servicios funcionan como tarjetas de presentación para dar conocer la empresa a otras personas u organizaciones que estén interesadas.

Pueden ser documentos físicos o digitales. En caso de ser físicos, los portafolios contendrán una serie de documentos que evidencien la situación de la empresa.

En caso de ser digitales, los portafolios pueden ser una presentación en Power Point u otra herramienta digital de edición de textos.

Las empresas y los individuos que tienen sitios webs suelen incluir su portafolio de servicios en estas páginas.

Definición

Los portafolios de servicios son documentos que pueden ser realizados tanto por empresas y grandes organizaciones como por individuos y trabajadores independientes.

Estos documentos muestran la información básica de la empresa o del individuo a la vez que indican los servicios que se ofrecen.

Objetivo

El objetivo del portafolio de servicios es dar a conocer el trabajo de una empresa o de un individuo. De este modo, se podría atraer la atención de otras personas o grupos que son clientes y socios potenciales.

Los portafolios de servicios funcionan como una herramienta de mercadeo y publicidad, ya que permiten difundir información sobre el proceder de la organización.

Asimismo, funcionan como una tarjeta de presentación, ya que suministran la información más relevante de la empresa.

Tipos

En términos generales, existen dos tipos de portafolios de servicios: los físicos y los digitales.

Portafolios físicos de servicios

Los portafolios físicos de servicios son documentos impresos. Los portafolios en este formato pueden ser:

–Un tríptico o un díptico. En este caso, la información presentada será breve y concisa.

– Un manual de publicidad, en el que se muestre con detalles la trayectoria de quien emite el portafolio.

Portafolios digitales de servicios

Los portafolios digitales se encuentran en formatos que son leídos por computadoras, tablets, teléfonos inteligentes, entre otros aparatos electrónicos.

Estos suelen presentarse en PowerPoint, Word y Portable Document Format (PDF). Cuando el portafolio de servicio se hace en alguno de estos tres formatos, suele ir acompañado de una presentación por parte de algún

individuo de la empresa, con el objeto de aclarar dudas referentes a la organización.

También existen algunos portafolios de servicios que se incluyen en páginas webs. De este modo, la información de la empresa o del trabajador independiente tiene mayor alcance.

Partes de un portafolio de servicios

El portafolio de servicios incluye diversos apartados. Cada uno de estos suministra información sobre un aspecto de la empresa que puede resultar de utilidad para los futuros clientes o socios.

Las partes fundamentales de un portafolio de servicios son la presentación, los objetivos, la misión y la visión, certificaciones, sociedades, clientes, proveedores, servicios (vigentes y en desarrollo), proyectos e información de contacto.

Presentación

En la presentación, se presenta información general de la empresa. La presentación se puede estructurar como una reseña.

En este apartado, se incluye el nombre de la organización, el año en el que comenzó a operar y cómo ha progresado desde su fundación.

Objetivos

En esta parte del portafolio, se incluyen las metas que la organización desea alcanzar a corto, mediano y largo plazo. Permite que los futuros clientes o socios se familiaricen con el proceder de la empresa.

Misión y visión

La misión es la razón por la cual la empresa existe, el motor que la mueve. Es decir, es la justificación del accionar de la empresa. En este sentido, la misión se relaciona con los objetivos.

Por su parte, la visión es la proyección que la empresa tiene de sí misma en un futuro, lo que espera cumplir a largo plazo. Es decir, cómo se ve en 10, 15, 20 años.

Certificaciones

En este apartado, se incluyen los reconocimientos que se le han otorgado a la empresa en su trayectoria. Este apartado es de vital importancia puesto que revela la calidad de la organización.

Sociedades

En esta parte del portafolio, se indican las relaciones que la empresa tiene con otras organizaciones o individuos.

Clientes

En esta parte, se muestra a grandes rasgos la trayectoria de la empresa, ya que se dan a conocer los individuos o grupos que han contratado los servicios de la empresa.

En algunos casos, se incluyen testimonios de los clientes que dan fe del proceder de la empresa.

Proveedores

En este apartado, se incluyen las organizaciones que suministran materiales para el desarrollo de los servicios que ofrece la empresa que emite el portafolio.

Al igual que las certificaciones, la información sobre los proveedores revela la calidad de los servicios prestados por la empresa: si los proveedores son de confianza y de calidad, entonces es muy probable que los servicios ofrecidos también lo sean.

Servicios (vigentes y en desarrollo)

Este es el apartado central del portafolio, ya que se muestran los servicios que ofrece la empresa. Se debe incluir una lista detallada de los servicios, tanto los que están vigentes (es decir, los que se están ejecutando al momento de la emisión del portafolio), como los que están en desarrollo (es decir, los que se espera ejecutar en un futuro inmediato).

Proyectos

En el apartado "proyectos", se incluyen los planes y programas en los que la empresa está involucrada.

Información de contacto

El portafolio de servicios debe cerrar con la información de contacto, de modo que los lectores de este documento puedan comunicarse con la empresa si están interesados en los servicios ofrecidos.

Se debe incluir la dirección de la empresa, teléfonos, correos electrónicos, páginas webs y redes sociales en caso de que las tenga.


POLÍTICA DE
ATENCIÓN AL
CLIENTE

UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
ESCUELA UNIVERSITARIA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

CURSO: POLÍTICA DE EMPRESA

PROFESOR: MIGUEL TUPAC YUPANQUI ESQUIVEL

CICLO: VI

INTEGRANTES:

Edison Cabello Mariano
Máximo Eduardo Magallanes Vásquez
Nilton Soto Coz
Saúl Susanibar Rosas

LIMA, NOVIEMBRE 2017

Escuela Universitaria Euded Educación a Distancia





ÍNDICE

INTRODUCCIÓN……. 03

CONCEPTOS PREVIOS……. 04

- SERVICIO. (4)
- CLIENTE. (5)
- SERVICIO AL CLIENTE. (7)
- COMUNICACIÓN CLIENTE EMPRESA. (10)
- POLÍTICA EMPRESARIAL. (11)

DESARROLLO DEL TEMA……. 15

- LA POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE. (15)
- REDACCIÓN DE UNA POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE. (15)
- GENERAR RENTABILIDAD CON EL SERVICIO AL CLIENTE. (17)





- EL VÍNCULO ECONÓMICO ENTRE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y LOS BENEFICIOS. (20)
- SERVICIO AL CLIENTE COMO VENTAJA COMPARATIVA. (23)
- LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN TRES CATEGORÍAS PRINCIPALES DEL NEGOCIO. (24)
- 7 TIPS PARA FORMULAR UNA POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE CENTRADA EN EL CLIENTE. (30)
- GENERACIÓN DE UNA LIBRETA DE CALIFICACIONES DEL CLIENTE. (31)
- MANEJO DE QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS. (33)
- DESARROLLANDO UNA POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE. (36)

CONCLUSIÓN..... 47

GLOSARIO..... 48

BIBLIOGRAFÍA..... 55





INTRODUCCIÓN

El cliente es en la actualidad, el centro en torno al cual gravitan todos los intereses de una organización. Hoy, no sólo es indispensable estudiar sus características, necesidades, expectativas, deseos, etc., también es necesario que la empresa cree estrategias y programas para el análisis y la resolución de sus quejas, sugerencias e inquietudes y para mejorar el servicio ofrecido. A continuación presentaremos una serie de estrategias, técnicas y métodos que usan las compañías en su objetivo de ofrecer al cliente una experiencia positiva e inolvidable.

La calidad en el servicio al cliente no es un tema reciente dentro de las empresas, ya que desde siempre los clientes han exigido el mejor trato y la mejor atención al adquirir un producto o servicio, seguido de la confiabilidad, calidad, tiempos razonables, precios, y constante innovación por parte de las mismas, por lo cual cada una de las organizaciones se han visto a la tarea de buscar diversas alternativas para enriquecer dichas exigencias.

En estos tiempos podemos observar que existe una gran y ardua competencia entre las empresas por ser el primero en obtener la atención del cliente, mismo que puede llegar a tardar un largo proceso para convertirse en un cliente principal, consistiendo en frecuentes visitas a la entidad, o bien, de varias adquisiciones del producto que se ofrece, dependiendo del giro de la empresa; pero que a su vez, puede bastar con solo un minuto de romper las políticas establecidas para la calidad en el servicio, para perder ese cliente y que este opte por ir hacia la competencia.

Por tal motivo es indispensable que cada empresa debe darse a la tarea de conocer temas estratégicos sobre la calidad del servicio al cliente e implementar políticas sobre atención al cliente para poder desempeñarla correctamente dentro de la misma y ampliar su cartera de clientes, gracias a la creación de una imagen más óptima y seguido del aumento de recomendaciones, desarrollando un ambiente más confortable tanto para sus empleados, clientes actuales y futuros clientes.

LA POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

CONCEPTOS PREVIOS

SERVICIO.-

El concepto de servicio proviene del latín *servitĭum.* El mismo hace referencia a la acción servir, sin embargo este concepto tiene múltiples acepciones desde la materia en que sea tratada.

Los servicios, desde el punto de vista del mercadeo y la economía, son las actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Los servicios son lo mismo que un bien, pero de forma no material o intangible. Esto se debe a que el servicio solo es presentado sin que el consumidor lo posea.

Características de los servicios

Los servicios pueden ser administrados tanto desde el estado, como desde los sectores privados, incluso en forma mixta. Los servicios son definidos como heterogéneos ya que los servicios prestados nunca podrán ser idénticos por diversas variables, también como intangibles ya que el usuario no puede tocarlos, este es el caso de las líneas telefónicas de atención al cliente. Y como ya ha sido mencionado no se puede poseer.

Algunas de las cuestiones básicas que se considera que deben prestar los servicios es el buen trato a sus clientes, satisfacer las necesidades de los mismos antes que estos lo requieras, brindar la posibilidad de agradecimiento o queja, generalmente de manera escrita y sobre todo los prestadores del servicio deben cumplir con lo preestablecido, que suele ser determinando mediante un contrato. En los mismos deben ser pautados claramente cuáles serán los servicios a brindar por parte de la empresa o del estado.





CLIENTE.-

Un cliente, desde el punto de vista de la economía, es una persona que utiliza o adquiere, de manera frecuente u ocasional, los servicios o productos que pone a su disposición un profesional, un comercio o una empresa. La palabra, como tal, proviene del latín cliens, clientis.

En este sentido, sinónimos de cliente son comprador, cuando se trata de una persona que adquiere un producto mediante una transacción comercial. Usuario, cuando la persona hace uso de un servicio determinado, y consumidor, cuando la persona, fundamentalmente, consume productos o servicios.

Por otra parte, como cliente también se denomina la persona que se encuentra bajo la protección de otra. Este tipo de relación se ubica, por ejemplo, en el Derecho, donde el abogado representa, protege y defiende los derechos de su cliente.

Desde el punto de vista económico, un cliente es una persona, real o jurídica, que está dispuesta a hacer una erogación de dinero por la obtención de un bien o un servicio. Empresas o individuos buscará satisfacerlos con la finalidad de que esa transacción se repita en el tiempo, generando ingresos estimables a futuro. Es imposible obtener clientes si antes no se descubre una necesidad que se encuentra insatisfecha en el mercado, necesidad que se busca satisfacer de una manera u otra. Cada cliente tendrá por lo tanto algunas características que compartirá con los demás que consumen dicho producto. La estrategia básica de mercadeo que suele desarrollarse para conseguir ventas es conocer al perfil del cliente de la empresa, conocerlo de un modo profundo para estimar cada vez mejor sus necesidades, desarrollando luego los productos o servicios que necesita.

Finalmente, la expresión “el cliente siempre tiene la razón” es un precepto muy popular para referirse a que, independientemente de la exigencia, quien exige un servicio y paga, siempre tiene razón en exigir la satisfacción total de sus necesidades de acuerdo con sus expectativas.





Cliente interno y externo; En el ámbito empresarial u organizacional, existen dos tipos de clientes considerados según sus roles y funciones: los internos y los externos. Los clientes internos, como tal, son aquellas personas que laboran dentro de una empresa, y prestan sus servicios y su fuerza de trabajo para que esta pueda ofrecer productos o servicios que sean comercializables. En este sentido, los empleados de una empresa son sus clientes internos.

El cliente externo, por su parte, son todas aquellas personas hacia las cuales están orientados los productos o servicios que una empresa pone en el mercado, y de los cuales son efectivas compradoras o usuarias. Como tal, son los clientes externos los que proporcionan el flujo de ingresos dentro de la empresa.

Cliente en Mercadotecnia; Para la disciplina de la Mercadotecnia, por otro lado, los clientes pueden clasificarse de diversas maneras. Así, existen clientes constantes, frecuentes y ocasionales, siendo que los primeros son los más asiduos y los últimos los que realizan acciones de compra más esporádicamente.

Asimismo, dependiendo del patrón de actividad que presenten, pueden dividirse en clientes activos e inactivos, siendo que los primeros, los clientes activos, son aquellos que actualmente, o en un pasado reciente, han usado un servicio o comprado un producto; y los segundos, los inactivos, por su lado, son aquellos que desde hace un periodo de tiempo considerable no hacen uso de un servicio o realizan una acción de compra.

De igual manera, los clientes pueden subdividirse en dos categorías más, según el tipo de experiencia que hayan tenido con el producto o servicio que hayan adquirido: los clientes satisfechos y los insatisfechos. En este sentido, en el rango de los satisfechos se ubican aquellos que han tenido una experiencia grata o positiva a partir de la compra del producto o servicio, mientras que los insatisfechos son aquellos cuya experiencia se ubica en el rango de lo negativo.





SERVICIO AL CLIENTE.-

El servicio al cliente es el servicio o atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo.

Para entender mejor su concepto veamos a continuación los factores que intervienen en el servicio al cliente:

- *Amabilidad*: amabilidad hace referencia al trato amable, cortés y servicial. Se da, por ejemplo, cuando los trabajadores saludan al cliente con una sonrisa sincera, cuando le hacen saber que están para servirlo, cuando le hacen sentir que están genuinamente interesados en satisfacerlo antes que en venderle, etc.

- *Atención personalizada*: la atención personalizada es la atención directa o personal que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias particulares del cliente. Se da, por ejemplo, cuando un mismo trabajador atiende a un cliente durante todo el proceso de compra, cuando se le brinda al cliente un producto diseñado especialmente de acuerdo a sus necesidades, gustos y preferencias particulares, etc.

- *Rapidez en la atención*: la rapidez en la atención es la rapidez con la que se le toman los pedidos al cliente, se le entrega su producto, o se le atienden sus consultas o reclamos. Se da, por ejemplo, cuando se cuenta con procesos simples y eficientes, cuando se cuenta con un número suficiente de personal, cuando se le capacita al personal para que brinden una rápida atención, etc.

- *Ambiente agradable*: un ambiente agradable es un ambiente acogedor en donde el cliente se siente a gusto. Se da, por ejemplo, cuando los trabajadores le dan al cliente un trato amable y amigable, cuando el local del negocio cuenta con una buena decoración, una iluminación adecuada, una música agradable, etc.

- *Comodidad*: comodidad hace referencia a la comodidad que se le brinda al cliente cuando visita el local. Se da, por ejemplo, cuando el local cuenta con espacios lo suficientemente amplios como para que el cliente se sienta a gusto, sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde pueda guardadas sus pertenencias, etc.

- *Seguridad*: seguridad hace referencia a la seguridad que existe en el local y que, por tanto, se le da al cliente al momento de visitarlo. Se da, por ejemplo, cuando se cuenta con suficiente personal de seguridad, cuando se tienen claramente marcadas las zonas de seguridad, cuando se tienen claramente señalizadas las vías de escape, cuando se cuenta con botiquines médicos, etc.

- *Higiene*: higiene hace referencia a la limpieza o aseo que hay en el local o en los trabajadores. Se da, por ejemplo, cuando los baños del local se encuentran siempre limpios, cuando no hay papeles en el piso, cuando los trabajadores están bien aseados, con el uniforme o la vestimenta impecable y las uñas recortadas, etc.

Una empresa o negocio brinda un buen servicio al cliente cuando ha trabajado en varios de estos factores; por ejemplo, cuando trata a sus clientes con amabilidad, les da un trato personalizado, los atiende con rapidez, les ofrece un ambiente agradable, y los hace sentir cómodos y seguros.





La importancia del servicio al cliente

Cuando un cliente encuentra el producto que buscaba, y además recibe un buen servicio al cliente, queda satisfecho y esa satisfacción hace regrese y vuelva a comprarnos, y que muy probablemente nos recomiende con otros consumidores.

Pero por otro lado, si un cliente, haya encontrado o no el producto que buscaba, recibe una mala atención, no solo dejará de visitarnos, sino que muy probablemente también hablará mal de nosotros y contará la experiencia negativa que tuvo a un promedio de entre 9 a 20 personas dependiendo de su grado de indignación.

Si a ello le sumamos el hecho de que la competencia cada vez es mayor y los productos ofertados en el mercado se equiparan cada vez más en calidad y en precio, es posible afirmar que hoy en día es fundamental brindar un buen servicio al cliente si queremos mantenernos competitivos en el mercado.

Debemos evitar que el cliente sea mal atendido, y así que deje de visitarnos o pueda llegar a hablar mal de nosotros, y más bien procurar que reciba un buen servicio al cliente, y así lograr su fidelización, tener buenas posibilidades de que nos recomiende con otros consumidores, y poder diferenciarnos o destacar ante los demás competidores.

El buen servicio al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente, desde el saludo del personal de seguridad que está en la puerta del local, hasta la llamada contestada por la secretaria. Para lo cual es necesario capacitar y motivar permanentemente al personal para que brinde un buen servicio al cliente, no solo a aquellos trabajadores que tengan contacto frecuente con el cliente, sino a todos los que en algún momento puedan llegar a tenerlo, desde el encargado de la limpieza hasta el gerente general.

Asimismo, el buen servicio al cliente no solo debe darse durante el proceso de venta, sino también una vez que esta se haya concretado.





COMUNICACIÓN CLIENTE-EMPRESA.-

Analizar el tipo de comunicación que la empresa mantiene con el cliente es importante. El servicio que ofrece estará en relación con el mismo.

Los tipos de comunicación de la empresa con el cliente los clasifica Kotler en:

- Básica: En este tipo de comunicación no existe relación entre la empresa y el cliente: el cliente compra y no vuelve a saber de la empresa, salvo que nuevamente realice otra compra.

- Reactiva: La empresa informa al cliente en el momento de la compra y espera a su reacción si surgiera la necesidad: “Si tiene algún problema, llámenos”.

Con mayor servicio al cliente:

- Seguimiento: La empresa intenta conocer después de la compra cómo ha recibido el cliente el producto o servicio y su satisfacción con el mismo.

- Proactiva: Desde la empresa hay contacto habitual con el cliente y esto permite una mayor satisfacción del cliente. Se le contacta para actualizar el producto o servicio, para conocer su satisfacción y para mejorar el servicio.

- Asociativa: Empresa y cliente colaboran para encontrar soluciones a los problemas que ambos enfrentan y buscar oportunidades de mejorar.





POLÍTICA EMPRESARIAL.-

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

Cuando tenemos la calidad como uno de los objetivos estratégicos, la política de la calidad anima a los directivos funcionales a incorporar la orientación al cliente en la situación de cada unidad organizativa.

La Política de la Calidad debe ser muy simple y fácilmente comprensible para que sea comunicable y entendida sin dificultad. La política empresarial supone un compromiso formal de la empresa con la calidad, por lo que ha de ser ampliamente difundida interna y externamente.

La política empresarial, obviamente, ha de ser adecuada para cada empresa y ajustadas a las necesidades y expectativas de sus clientes. Como contenido, es bueno que hagan referencia a:

a) Un gran objetivo (satisfacción del cliente, competitividad, etc.).

b) La vía o forma de conseguirlo para ganar en credibilidad (ISO, etc.).

c) Los recursos necesarios (formación, participación, organización formal).

d) Los clientes internos (accionistas y personal) y a sus intereses (beneficio y satisfacción).

Tipos de Políticas Empresarial

Existen varios tipos de política en función de su alcance:

– Políticas generales: Son políticas que alcanzan a toda la organización y marcan sus líneas generales. Deben ser conocidas por todos y servir de guía. Una buena política general deberá ser acorde con la estrategia fijada por la empresa y servir de referencia para la elaboración del resto de políticas departamentales y específicas.

– Políticas departamentales: Son los principios a seguir de cada departamento o servicio. Las más comunes son la Política de Calidad donde se fijan los principios y objetivos de calidad a alcanzar, la Política Medioambiental donde se habla de ser responsable, gestionar y minimizar el impacto ambiental y la Política de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) o de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) donde se habla de conseguir condiciones de trabajo dignas y minimizar los riesgos de accidentes.

Otras políticas menos frecuentes, pero también presentes en algunos sectores, son la Política sobre Responsabilidad Social Corporativa, la Política de Seguridad Física, la Política de Gestión de Cambios, o de gestión de la información y del conocimiento.

– Políticas específicas: Este último tipo de políticas son principios fijados para actividades y proyectos concretos hechos a medida de los mismos.

Las políticas empresariales explicitan los principios básicos de la empresa para la toma de decisiones. Permiten un proceso de toma de decisiones que sea coherente con los objetivos globales de la empresa. Consisten en criterios generales que orientan o guían el pensamiento en la toma de decisiones, son guías orientadoras para la acción, que establecen los límites dentro de los cuales habrá de tomarse una decisión y garantizan que ésta sea consistente con y contribuya a un objetivo.

Las políticas empresariales responden a una estrategia y, como tal, deben estar predefinidas. En efecto, definida la estrategia, lo que la empresa va a hacer para alcanzar sus objetivos (los resultados que desea lograr), se establecen políticas que orientan las acciones para alcanzar la visión de la compañía.

De este modo, la planeación estratégica se compone tanto de estrategias y políticas a largo plazo, por medio de las cuales se pretende alcanzar los objetivos globales de la organización. Ambas dan estructura a los planes de la empresa, ya que son la base de los planes operativos (orientan o dirigen las decisiones operativas).

Los tres propósitos de las Políticas Empresariales

El primer propósito de las políticas es proporcionar una estructura unificada a los planes de acción, dejando a un lado análisis y procesos repetitivos y de la misma manera facilitando la delegación y el control de los mismos. Ya que en una gran empresa, donde por razones de calidad es necesario estandarizar la producción y los procesos es necesario contar con directrices que guíen las acciones de cada empleado, sin la necesidad de consultar permanentemente a los supervisores para saber si está obteniendo los resultados deseados, por lo tanto las políticas cobran especial valor en todo tipo de empresas tanto grandes como pequeñas. Siendo todo guiado por las políticas así también se hace mucho más fácil llevar a cabo las fases de control de los procesos y la verificación de resultados para la autorregulación y mejoramiento del mismo.

El segundo propósito es de generar el criterio dentro de ciertos límites, los cuales son definidos por la política y por el nivel administrativo de quien tome la decisión, por ejemplo, en un punto de venta es preciso que los vendedores estén en capacidad de saber las políticas organizacionales de tal manera que le permitan tomar decisiones acertadas en cualquier momento aún sin la ayuda de superiores, pero dentro de los parámetros establecidos, y si se presenta un comprador de grandes volúmenes esté en la capacidad y el criterio certero de saber qué tipo de descuento manejar para aprovechar la venta y a la vez beneficiar las utilidades de la empresa.





Este punto es muy significativo ya que en una empresa donde no se refiera con políticas claras y altamente difundidas se inciden en costos por pérdida de tiempo y dinero, debido a la falta de criterio para tomar decisiones en momentos importantes.

El tercero es por lo tanto la toma de decisiones a todo nivel organizacional, teniendo en cuenta que el éxito de las empresas es dependiente de la toma de decisiones en todos los aspectos tanto rutinarios como esporádicos.



DESARROLLO DEL TEMA

LA POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

La Política de Atención al Cliente les comunica a los clientes lo que pueden esperar de su empresa en términos de servicio. Si sus clientes tienen claro lo que pueden esperar, habrá menos probabilidades de que se sientan defraudados.

Las Políticas de Atención al Cliente no sólo son confeccionadas como un documento de lectura (desafortunadamente muchos cliente no las leen y luego surgen los malos entendidos). Sobre todo es una guía para que la empresa dirija sus acciones para dar una mejor Atención al Cliente.

Características de una Política de Atención al Cliente

Una Política de Atención o Servicio al Cliente es también un código de conducta para cuando los empleados deben atender a los clientes.

- Puede incluir procedimientos para manejar clientes insatisfechos
- Deben estar escritas para ser seguidas no sólo por los representantes de Servicio o Atención al Cliente, sino por todos aquellos que tengan un contacto directo con los clientes.

REDACCIÓN DE UNA POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Con estas pautas básicas, su empresa podrá redactar una buena política reforzando los puntos convenientes.

- Debe saber quién es su cliente. Si conoce a su cliente y se enfoca en sus necesidades, conocerá sus expectativas.
- Determinar los atributos del servicio más importantes para sus clientes. Una vez conseguido esto analice cuál es la situación actual de su Servicio al Cliente: ¿ofrece estos atributos? ¿puede llegar a ofrecerlos?





- Debe procurar ser mejor que la mayoría. Evalúe a sus competidores y su relación con los clientes. ¿Cómo puede su empresa mejorar en este aspecto? Lo importante es no hacerlo de forma esporádica, sino de forma consistente.
- Debe hacer énfasis en los detalles. Aprenda a conocer a sus clientes, a detectar si valoran más los detalles de servicio que los de precio. Por ejemplo, ocúpese de recordarles que el seguro de su coche está por vencer, o simplemente tenga un detalle el día de nacimiento de sus hijos.
- No se enfoque sólo en cómo solucionar problemas, sino en cómo evitarlos. El Servicio al Cliente no se trata sólo de corregir cosas que no han ido bien, se trata de evaluar las que sí han funcionado para seguir por ese camino.

Nunca caiga en la trampa de utilizar una Política de Atención o Servicio al Cliente para "ocultar" formas de liberar a su empresa de responsabilidades

Recuerde que:

- El buen servicio al cliente debe ser CONSTANTE por el contrario no logrará la confianza de parte sus clientes. Una empresa que hoy da un buen servicio, y mañana no, no es confiable.
- A los clientes les gusta hacer negocios con personas, no con compañías.
- Siembre hoy y recogerá mañana. La lealtad de un cliente es el mayor activo que una empresa puede tener, y esto sólo se logra a través de un buen producto respaldado con un excelente Servicio al Cliente.
- Una Política de Atención al Cliente es mucho más que un documento, es algo tan básico como un número de teléfono o una dirección de correo electrónico donde contactar si el cliente desea solucionar algo, y un compendio de procedimientos, acciones de capacitación, formularios de evaluación y medidas de control.

GENERAR RENTABILIDAD CON EL SERVICIO AL CLIENTE

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 con un estudio realizado por American Management Association, las compras realizadas por clientes leales, quienes recurren una y otra vez a una organización porque están satisfechos con los servicios recibidos, representan 65 por ciento del volumen de ventas promedio de una empresa.

Uno de los mayores problemas que existen en el área de servicios es la poca disposición de los directivos para concebir esta área como una estrategia más 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 generarán 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. Sospechamos que en una empresa que posea una estrategia de servicios global, altamente profesional, el servicio añade más a las utilidades netas finales que las actividades que se realizan en las áreas de investigación y desarrollo, innovación de productos, capitalización, ampliación de la cartera financiera, servicios de crédito o cualquier otra estrategia de administración.

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

1. Compromiso por parte de la dirección. Este prerrequisito 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 aún la importancia de un servicio personal y confiable, de la misma manera en que creen en los valores de patria, familia y utilidades.





Las palabras y los actos de los directivos deben comunicar a los empleados, de manera permanente, ese compromiso. Lamentablemente, en mis años de experiencia en el área del servicio al cliente, he visto cómo, consistentemente, los directivos se comprometen con el servicio sólo de palabra (y no con hechos).

2. Recursos adecuados. La empresa debe invertir con decisión el dinero necesario para desarrollar y mantener un programa de mejora del servicio diseñado profesionalmente.

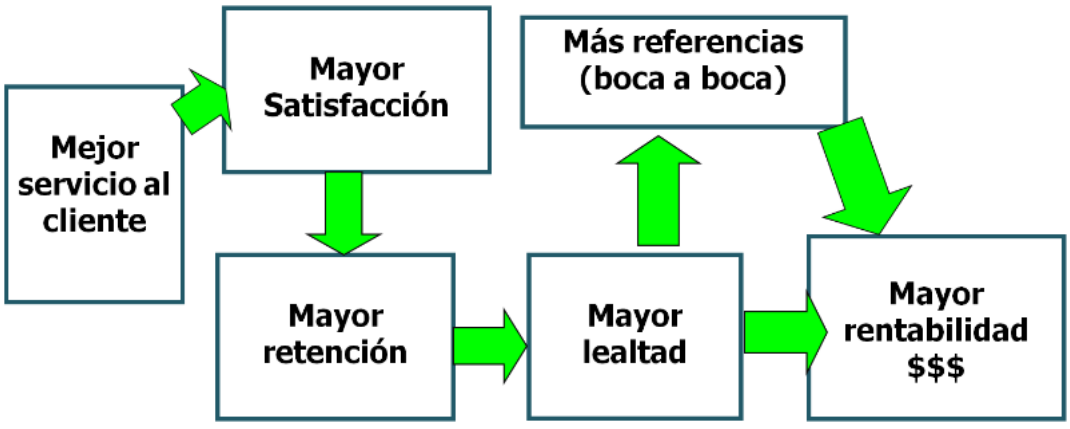
3. Mejoras visibles del servicio. Las mejoras en el servicio que los clientes perciben se convierten (para ellos) en señales de que la calidad del producto (tangible o intangible) ha mejorado. Los servicios que ofrece la organización deben recibir mejor publicidad que la que se les hace a los servicios suministrados por la competencia.

4. Capacitación. Los empleados de la empresa deben recibir una capacitación amplia sobre cómo instrumentar una estrategia de servicio centrada en los elementos específicos, clave, que planteen los consumidores o clientes de la organización. Desde 1980 he estimulado a las empresas y organizaciones para que capaciten a sus empleados. En términos generales, desafortunadamente, las empresas parecen ignorar que la capacitación en el área del servicio tiende a tener un impacto mayor sobre las utilidades que cualquier otra acción que pudieran llevar a cabo.

5. 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 la guerra.

6. 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, sin importar lo alejado que crean estar de las áreas que tienen contacto directo con la clientela o de las que se comunican directamente con ella. Ésta es la razón por la que el Advanced Management Group me concedió permiso para manejar las ideas y campañas de su programa de compromiso total.







EL VÍNCULO ECONÓMICO ENTRE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y LOS BENEFICIOS

Aunque hoy en día la mayoría de las empresas proclama que la satisfacción y el servicio al cliente se encuentran entre sus prioridades, la realidad a la que se enfrenta este último (en forma de promesas incumplidas, contestadores automáticos, largas colas de espera, etc.) confirma más bien lo contrario. Ello suele deberse a que, para muchas de esas empresas, el vínculo entre unos niveles altos de satisfacción del consumidor y los beneficios generales permanece poco claro. Como resultado y, a pesar de sus declaraciones, la mayoría de las empresas no se compromete en firme con sus clientes.

Este lamentable descuido acarrea unas pérdidas económicas considerables, ya que existe una relación directamente proporcional entre unos clientes descontentos y el valor de las acciones. Así lo demuestran, por ejemplo, los datos recogidos por la J. D. Power & Associates en la industria automovilística mediante una encuesta realizada a 50.000 conductores. A todos ellos se les pidió indicar el nivel de satisfacción general con su compra (incluyendo todos los aspectos de la adquisición y el uso del vehículo: servicio en el concesionario, calidad del producto, rendimiento, etc.). Las opciones de respuesta eran tres (satisfacción baja, media y alta); luego se dividían por fabricantes para determinar si el volumen de ventas de los mejor puntuados crecía más rápidamente.

Una vez hechos todos los cálculos, se demostró que entre los años 1998 y 2003 el volumen de ventas de las compañías con mayor nivel de satisfacción del cliente había aumentado un 40%, mientras que las que recibieron una baja puntuación perdían ventas progresivamente.

El nexo entre la satisfacción del cliente y los beneficios de las empresas se manifiesta, para la mayoría de ellas, en los siguientes indicadores:

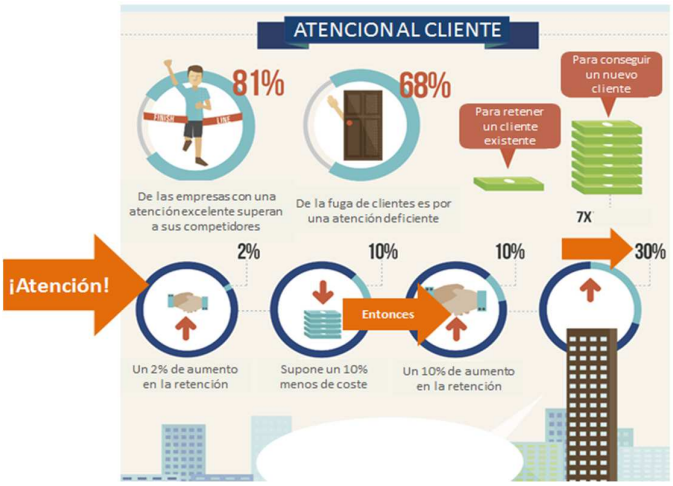
La fidelidad. La probabilidad de que unos consumidores complacidos repitan una compra es mucho mayor si un grado alto y reiterado de satisfacción ha conseguido crear en ellos un sentimiento de fidelidad.

Esta se ve condicionada por factores como el número de competidores, la frecuencia de compra, la disponibilidad de información sobre las alternativas, el coste de las adquisiciones y la utilización de programas que fomenten la fidelidad del cliente. Para este, el conjunto de todos estos factores puede agruparse bajo el denominador común del "coste de cambio". El "coste de cambio" es, ante todo, el riesgo o el esfuerzo que para un consumidor entraña un cambio de marca. Cuanto más notorios sean todos estos factores (excepto el coste de adquisición), menor será el "coste de cambio" para el cliente, y la fidelidad hacia la marca estará más directamente ligada a su satisfacción. Incluso cuando el "coste de cambio" es alto, por tratarse –por ejemplo- de una situación de monopolio, los clientes pueden decantarse por otra marca si la nueva les ofrece mayor grado de contentamiento. Tal ha sido el caso de los proveedores de televisión por cable en EEUU, que a pesar de gozar de un monopolio en el mercado, se vieron pronto superados por unos proveedores de televisión por satélite que ofrecían un servicio a los televidentes de mucha mejor calidad.

Recomendación verbal. La fuerza de una recomendación verbal es mayor que la de toda la publicidad de una empresa en su conjunto. A cada industria le afecta de una manera diferente. No obstante, la importancia que una recomendación de este tipo cobra es decisiva para una industria si 1) la compra que realiza el cliente supone una inversión financiera sustancial; 2) los datos disponibles para el consumidor son suficientes como para permitirle tomar una decisión informada; 3) si la frecuencia de compra de cierto producto o servicio es alta. Uno de los ejemplos más evidentes del peso de un consejo proveniente de un conocido se observa en el caso de los talleres de reparación de coches. Cada vez que un automóvil muestra indicios de avería, su propietario no sólo se enfrenta a una reparación potencialmente cara, sino que no dispone de suficientes fuentes de información para saber qué talleres son fiables y cuáles no. En ese caso, la única fuente a la que recurrir son los amigos. También aquí la frecuencia con que los clientes acuden a cierto taller mecánico y salen satisfechos juega un papel importante cuando sus conocidos acuden a ellos en busca de consejo o información.

Precios extra. El cliente está dispuesto a pagar un precio extra si el producto destaca por su esmerada calidad y un servicio de atención excelente. Los consumidores de la mayoría de productos y servicios toman en consideración la reputación de estos cada vez que comparan unos con otros. Según un estudio realizado entre hoteles que competían entre sí ofreciendo una comodidad e instalaciones de características similares, los que tenían un mayor índice de satisfacción del cliente podían permitirse cobrar más cara la habitación que los menos considerados por sus huéspedes, aunque sus instalaciones fueran prácticamente idénticas.

Mayor nivel de ventas. Las empresas con un alto nivel de satisfacción consiguen que la preferencia de sus clientes se extienda desde una a varias marcas propias más y, en consecuencia, aumentan así sus ventas. El ejemplo más obvio lo representan los bancos y los productos de salud y belleza. Los clientes de un banco, a condición de que estén conformes con la atención que reciben, tienden a contratar más servicios en ese mismo banco: depósitos, seguros, fondos de pensión, etc. En el caso de la cosmética ocurre lo mismo: una vez comprobada la eficacia de un producto de cierta marca, el consumidor tenderá a probar otros de la misma o distinta gama de la marca. A idéntico fenómeno responden las ventas de accesorios que, en algunos casos, representan un modelo de negocio entero. Los hoteles de lujo, por ejemplo, están concebidos para ofrecer cualquier servicio, desde compras hasta cenas u ocio: la probabilidad de que un huésped decida recurrir a uno de ellos depende principalmente del contento general que el establecimiento le haya proporcionado.







SERVICIO AL CLIENTE COMO VENTAJA COMPARATIVA

Dado que la calidad del servicio es una herramienta de ventas, es, también, una ventaja comparativa a largo plazo. De hecho, con mucha frecuencia, es la única ventaja que puede lograr una organización que opera en una economía de servicios en la que muchas organizaciones brindan (fundamentalmente) el mismo servicio.

"De forma virtual, todos los clientes fundamentan su decisión de compra en los servicios que reciben de una empresa", dice Terell J. Harris, socio director de Chicago Consulting. "Cuando el servicio desciende, las ventas caen. Es así de simple. Por el contrario, incluso las mejoras más pequeñas del servicio pueden incrementar los niveles de beneficios de una empresa".

Póngase en los zapatos de un ama de casa que se encuentra ante una larga fila de refrigeradores. Todos son muy parecidos. Todos hacen lo mismo. Pero existe una probabilidad muy alta de que la señora se dirija primero a un refrigerador en particular: el que lleva una marca que estimula su memoria con un sentimiento de facilidad, de ayuda, de vendedores conocidos, o que le recrea la visión de una empresa que proyecta la imagen de que responde a todas las preguntas y requerimientos de sus clientes.

En efecto, vivimos en una época en la que, con frecuencia, la única diferencia que pueden percibir los clientes, en muchos productos y servicios, es la diferencia distintiva en la calidad de sus servicios. Esa diferencia (ese margen), se manifiesta como un sentimiento de amistad y profunda confianza hacia una organización o hacia sus productos o servicios. Ésa es la ventaja comparativa.





LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN TRES CATEGORÍAS PRINCIPALES DEL NEGOCIO

Las tres principales categorías de un negocio son los proveedores de servicios, los fabricantes de productos y los comercios. Todos ofrecen a las empresas que operan en ellas un escenario donde pueden demostrar su profundo conocimiento de las distintas maneras en las que su negocio afecta a los clientes, y utilizar ese conocimiento para optimizar tanto sus ventas como la satisfacción de aquellos.

Los Proveedores De Servicios.- Para asegurar la satisfacción óptima de sus clientes, los proveedores de servicios tienen que cumplir tres criterios muy distintos entre sí:

- La calidad objetiva del servicio prestado.
- La experiencia subjetiva que el cliente tiene de la prestación del servicio.
- El proceso de prestación del servicio.

Para evaluar correctamente a un proveedor es esencial diferenciar la calidad tangible del servicio y la satisfacción de la manera en que ese servicio se presta.

Mike Diamond y su empresa de fontanería ilustran las consecuencias de la capacidad de un emprendedor para atraer a sus clientes rediseñando un servicio en función de los tres criterios mencionados. Diamond empezó muy joven a ejercer su profesión de fontanero, pero pronto se sintió frustrado al ver que la calidad de su trabajo, por más alta que fuera, tardaba en traducirse en la expansión de su negocio. Enfrentado a esta paradoja, Diamond descubrió dos elementos clave que actuaban en la experiencia de los clientes con los de su profesión: la habilidad técnica de un fontanero y la percepción de la misma por el cliente. Dado que la mayoría de los fontaneros eran competentes en su trabajo, el problema lo representaba la segunda cuestión. El concepto de fontanero que predomina en la sociedad es más o menos el de un hombre algo primitivo, mal aseado, y cuya presencia incomoda por muy buen profesional que sea.





Diamond cayó en la cuenta de que la ventaja competitiva residía en ofrecer un aspecto y un comportamiento de sus fontaneros alejado de ese cliché. Así fue como decidió lanzar una campaña publicitaria para su empresa de fontanería bajo el lema de "Oler bien". Sus empleados tenían la obligación de aparecer cada mañana en el trabajo bien afeitado y aseado; en caso contrario, no podrían salir a trabajar. En los anuncios se garantizaba la devolución del dinero al cliente si el fontanero no aparecía a tiempo o no presentaba un aspecto cuidado. Una vez dentro de la casa, debía preocuparse de no ensuciar el suelo y limpiar cualquier mancha o resto que quedara una vez terminado el trabajo.

Lo que Diamond buscaba con esta campaña era una reacción entusiasta en sus clientes, que les impulsara a recomendar su empresa entre sus amigos y conocidos. La respuesta del público cumplió las expectativas de Diamond y se convirtió en el mayor contratista de fontanería de Los Ángeles. El reconocimiento y las manifestaciones en su favor de sus clientes se convirtieron en el principal motor de su negocio.

Los Fabricantes De Productos.- Los criterios de satisfacción de clientes para los fabricantes de productos se pueden dividir en dos grupos: los primarios y los secundarios.

Así, entre los primarios se encuentran:

- El acabado del producto (sus características, funcionamiento, diseño, etc.).
- La calidad del producto o su capacidad de funcionar sin defectos en el tiempo.
-

Los criterios secundarios son:

- La experiencia que tiene el cliente de la venta.
- La experiencia que tiene el cliente del servicio post-venta.

Esta división se debe a que el logro de los criterios primarios depende directamente del fabricante, mientras que los secundarios requieren de la participación de los mayoristas y del servicio post-venta. La capacidad que tiene el fabricante y sus mayoristas o concesionarios de cumplir con todos los criterios determina el nivel general de satisfacción de sus clientes.

La marca Lexus de Toyota se convirtió en una leyenda precisamente por conseguir la excelencia en el cumplimiento de todos estos criterios desde sus inicios. Cuando a mediados de los ochenta del siglo XX, la presencia de los fabricantes de coches japoneses en el mercado de EEUU era ya una realidad, la industria estadounidense se consolaba pensando en que al menos conservaba el monopolio de los automóviles de gama alta, mientras que el mercado de los coches de lujo estaba dominado por los europeos. Esta situación hizo que la reacción ante el anuncio de Toyota de lanzar al mercado un modelo de lujo, llamado Lexus, fueran irónicos comentarios de sus competidores norteamericanos y europeos. A pesar de ello, Toyota no desistió de su determinación y se propuso redefinir el concepto del coche de lujo más allá de sus atributos tradicionales (asientos de cuero o un potente motor), extendiéndolo a la experiencia total para el propietario, que incluía un vehículo libre de defectos con un servicio de venta excepcional. Gracias a un rápido desarrollo, el modelo estuvo listo para su lanzamiento en 1989. Su precio estaba por debajo de los 40.000 dólares, casi la mitad que el de los modelos Mercedes de igual categoría. Al principio la venta fue cumpliendo con las expectativas de Toyota, hasta que dos clientes de dos puntos diferentes del país reclamaron por un pequeño fallo en el control de crucero del automóvil. Debido a que Toyota estaba en el centro de atención, tanto de la prensa del momento como de sus competidores, a causa del lanzamiento del Lexus, estas dos demandas aisladas amenazaban con perjudicar seriamente la reputación de la compañía. Toyota disponía de dos opciones para afrontar la crisis: resolver el contratiempo de esos dos clientes reparando la deficiencia y esperando a ver si se repetía en otros vehículos, o retirar todas las unidades vendidas para corregir el defecto aparecido. Dada la fuerte apuesta que la compañía había hecho por un nivel de calidad y servicio óptimos, no cabía más que la segunda alternativa.





Lexus debía enfrentarse al reto haciéndolo por todo lo alto y dar un ejemplo del que todavía hoy se sigue hablando en la industria automovilística. Así, en unos meses sacaron de la circulación todos los Lexus vendidos: los propietarios recibieron una detallada carta de disculpas, se les informó de que el personal del concesionario iba a encargarse personalmente de retirar el coche y a dejarles otro en sustitución mientras se llevaban a cabo la revisión y la reparación. Cuando estas concluyeron, cada uno de los Lexus se devolvió a su propietario puesto a punto, recién lavado y con el depósito de gasolina lleno, además de una cesta de regalo en el asiento del conductor como agradecimiento por su espera. Con ese gesto, Lexus dio una lección a todo el mundo de lo que significa "estar orientado hacia el cliente".

Los Comercios.- La satisfacción del cliente con un comercio están condicionada por cuatro factores:

- Ubicación.
- Selección de productos que ofrece.
- Precios.
- La experiencia de compra.

Aunque los clientes no consideran de manera consciente cada uno de estos elementos antes de realizar sus adquisiciones, todos ellos influyen de manera equilibrada en su decisión de comprar. De los cuatro factores, los tres primeros resultan sencillos de medir y definir, mientras que el cuarto -la experiencia- se resiste tanto a la medición como a la definición y puede tener más peso en la decisión de compra. La experiencia se ve a su vez influida por otros tres ingredientes:

El ambiente de las instalaciones (limpieza, presentación, etc.)

El trato (amabilidad, disponibilidad para ofrecer ayuda, etc.)

Las políticas de la empresa (devoluciones, cambios, horarios, etc.)





Staples constituye un excelente ejemplo de una compañía que comprende a la perfección la interrelación entre todos estos elementos. En 1986, Staples inauguró una gran superficie comercial dedicada a la venta de material de oficina. Hasta entonces, esos productos se vendían en pequeños comercios con una selección limitada de productos. Gracias al acierto de aplicar la idea de gran superficie comercial al material de oficina, sus tiendas pronto se convirtieron en un punto de referencia en las ciudades. Los establecimientos disponían de todo tipo de objetos para el despacho, desde los sacapuntas hasta los últimos modelos de centros multifunción, cada uno de ellos de hasta tres o cuatro marcas distintas. El mercado al que Staples se dirigía era muy amplio: no sólo compradores individuales entraban en sus locales, sino que era el proveedor de material de oficina de grandes empresas. Decidida a desarrollar aún más su negocio, la compañía se aplicó en estudiar los motivos de compra de sus clientes. La conclusión fue que el principal factor para elegir Staples era su inventario. Como consecuencia, se adoptó un nuevo lema publicitario: “Sí, nosotros lo tenemos”.

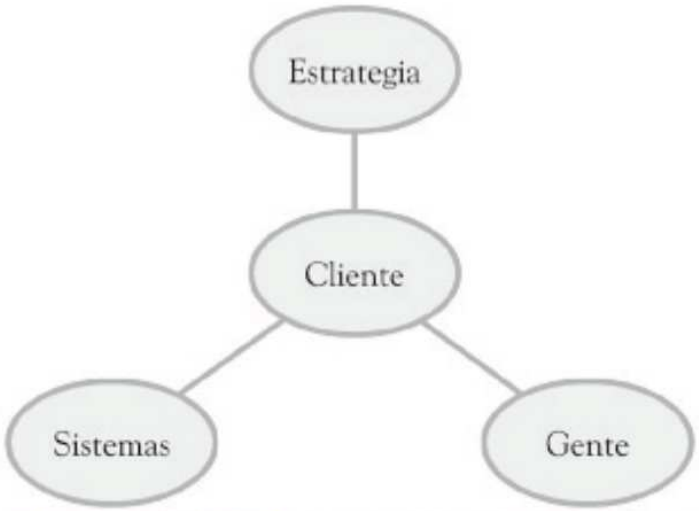
Al cabo de unos años, a mediados de los noventa, las ventas anuales de Staples alcanzaron la cifra de 3.000 millones de dólares y parecía que su crecimiento era imparable. Sin embargo, con el final de la década aparecieron sus competidores (OfficeMax y Office Depot) y se produjo el estallido de la burbuja de Internet, que ocasionó grandes estragos entre los proveedores de material de oficina.

Ante esta situación, la dirección de Staples decidió buscar salida en sus clientes: dado que la manera de diferenciarse del resto ya no podía ser la selección de productos, sólo quedaba mejorar el servicio al cliente, es decir, la experiencia que éstos tenían de comprar en una tienda Staples. Tras un sondeo entre los consumidores, la compañía decidió introducir cambios en dos capítulos que incidían en la experiencia de compra: las instalaciones y el trato con el cliente. Según los compradores, las instalaciones de Staples mantenían un aire demasiado cercano a los “años ochenta”, que les recordaba a un almacén, y preferían un entorno donde fuera más fácil encontrar lo que necesitaban.

Como respuesta, e inspirándose en el pequeño comercio que en su origen fue Staples, la compañía eliminó unos 800 artículos de su inventario y "suavizó" la sensación de nave industrial que se respiraba en sus tiendas, colocando unos letreros más grandes y legibles. En cuanto al trato que se dispensaba a los clientes, Staples apostó por dar a los vendedores un papel más activo y les proporcionó la formación necesaria para ayudar a aquellos a realizar una compra bien informada. Si alguien preguntaba por la ubicación de un determinado artículo en la tienda, el dependiente tenía la obligación de acompañarlo y permanecer junto a él para ayudarle a elegir. Por último, la compañía se cuidó de conseguir la mejor política de devolución en el sector.

Este énfasis en un trato personal y considerado hacia el cliente no tardó en traducirse en beneficios para la compañía: sus ventas aumentaron un 11% entre 2003 y 2004 y su posición como gigante en el mercado se consolidó firmemente.

Aunque esta haya sido la fórmula del éxito para Staples, existen otras muchas y diferentes para aplicar a cada empresa en particular. Lo que es seguro es que ninguna de ellas empezará a dar resultados hasta que la empresa no identifique cuáles son los factores que están condicionando la satisfacción de sus clientes y dedique todos sus esfuerzos a controlarlos.



El triángulo del servicio (Fuente: Albrecht y Zemke, 1990)





7 TIPS PARA FORMULAR UNA POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE CENTRADA EN EL CLIENTE

Tomando en cuenta que la política de la empresa tiene que ver con la cultura y valores de cada organización, estos tips tienen aplicación sólo en la medida que la dirección de la empresa valore el servicio al cliente como elemento de generación de valor agregado y fidelización. Hecha esta aclaración, algunos tips para formular una Política de Servicio al Cliente centrada en el cliente son:

1. Escuchar al cliente en cada Punto de Contacto.

2. Velar porque cada colaborador tenga una actitud de servicio al cliente en cada Momento de la Verdad.

3. Utilizar el call center/contact center como una poderosa herramienta para brindar un servicio al cliente único.

4. Comprender que cada cliente es único.

5. Comprender que cada cliente interno es único y que trabajamos con colaboradores que son personas.

6. Recordar que el aporte que ofrece un call center/contact center a sus clientes se basa en la generación de Momentos de la Verdad Mágicos, los que se pueden construir a partir del estado de ánimo/actitud positiva de nuestros colaboradores, más allá de la tecnología que poseemos.

7. Cumplir al cliente todo lo que se le promete en cada Punto de Contacto, incluso aquellas promesas que no están en el contrato ni se estipulan por escrito.

GENERACIÓN DE UNA LIBRETA DE CALIFICACIONES DEL CLIENTE

La libreta de calificaciones del cliente es un instrumento que nos permite recolectar información real, donde se califica el nivel del servicio que el cliente vive en su relación con nosotros. Esta libreta se estructura con tres niveles de información:

1. Los atributos claves de la calidad del servicio: Son los temas o materias que el cliente mentalmente califica en cada momento de verdad, son los aspectos tangibles y cuantificables de nuestra empresa desde la visión del cliente. Así por ejemplo, si nuestro negocio fuera de comidas, independiente si es un restaurante elegante o de comidas rápidas, los factores claves del servicio estarán constituidos por la calidad de la comida y el aseo, que son los factores que todo cliente espera encontrar en cualquier sitio que elija para comer. Otros factores del servicio pueden ser la disponibilidad de parqueadero, la disponibilidad de cartas o letreros señalando los platos y sus precios, la celeridad con que atienden, etc. Factores que el cliente considera secundarios dependiendo el tipo de restaurante que seleccione, pero en cualquiera de ellos espera encontrar calidad de la comida y aseo en el sitio, por ello se les seleccionó a estos dos atributos como atributos claves de la calidad del servicio.

2. La Conveniencia relativa e importancia de los atributos: Es necesario identificar qué tan importante es un atributo para el cliente. Hay que reconocer que esto varía de un cliente a otro, inclusive para el mismo cliente, puede ser relativa esa importancia, depende de la ocasión y/o del tiempo de que dispone. También puede darse que el cliente tiene la expectativa de un atributo que nunca se nos había ocurrido.

3. Puntajes de nuestro negocio sobre los atributos del servicio: Una vez que conocemos los atributos que son importantes para el cliente y que asignamos pesos específicos (nivel de importancia) a los mismos, viene lo más importante y es conocer la calificación que el cliente asigna a nuestro desempeño frente a cada uno de esos atributos.

Es importante revisar con cierta frecuencia, si esos atributos siguen siendo los importantes para el cliente, o si por el contrario, ahora son otros. La libreta de calificaciones es la herramienta que nos impulsa hacia el mejoramiento continuo del servicio. Es la base para que todos los empleados que hacen parte directa del contacto con el cliente, estén orientados hacia la satisfacción del cliente.



MANEJO DE QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS

Como ya hemos mencionado, el cliente es en la actualidad, el centro en torno al cual gravitan todos los intereses de una organización. Hoy es indispensable estudiar sus características, necesidades, expectativas, deseos, etc. y crear estrategias y programas para el análisis y la resolución de sus quejas, sugerencias e inquietudes. Cuando el cliente accede a los productos o servicios de la compañía, está generándose dentro de él un concepto global de la organización, que puede ser positivo o negativo. Si se mantiene un equilibrio positivo, es decir, el producto, el servicio y su entorno funcionan bien; se tiene un cliente satisfecho. Pero puede presentarse una falla en el producto, en el servicio o en el entorno, que evidentemente va a afectar la satisfacción del cliente. Es aquí cuando debe activarse toda la infraestructura de servicio que debe comenzar por una muy buena actitud hacia el cliente, una escucha atenta a sus observaciones y una resolución pronta a su reclamo. Todos estos factores son parte fundamental del concepto de relaciones humanas, que llevadas a cabalidad puede garantizar clientes fieles y satisfechos aun cuando hayan tenido productos o servicios con fallas.

Entre las conclusiones del Centro de Estudios Técnicos Empresariales de Madrid (2005), se encontró que:

“un cliente que se queja es un cliente que nos está dando la oportunidad de subsanar los errores para seguir comprándonos. Se debe considerar que la reclamación es una nueva oportunidad” (p.202).

Este concepto deja en claro la necesidad de visualizar soluciones en donde, en apariencia, existen problemas. Lamentablemente, son pocos los que asumen la atención cuidadosa de las reclamaciones del cliente bajo esta óptica. Cada queja nos da la posibilidad de identificar algo susceptible de mejorar.





John Hallward manifestó que:

"Para el consumidor, la decisión de compra de una marca en perjuicio de otra se basa en lo que le aporta a nivel personal y emocional. La solución pasa por centrarse en el consumidor y en sus emociones, valores personales y factores de motivación personal"

Es por ello que toda empresa debe contar con un procedimiento para atender de manera efectiva las quejas y reclamos de los clientes, considerando los siguientes factores como principios básicos que deben ser aplicados en todo momento:

- Saber escuchar: Se trata de escuchar al cliente y analizar detalladamente las razones y justificaciones que este argumenta. La clave se encuentra en evitar la implementación de un mecanismo de autodefensa y sólo escuchar sin interrumpir y hasta que el cliente finalice.

- Saber disculparse: Cuando se reconoce que hubo un error o algo resultó mal, se debe evidenciar ofreciendo disculpas por ello. El pedir disculpas a tiempo y en forma oportuna, coadyuva a replantear la intercomunicación con el cliente en otros términos. Cuando se pide disculpas, se está mostrando un matiz humano dentro de una relación de negocios. Este tipo de disculpa es de tinte profesional pero tiene, en la mente de nuestro cliente, un claro efecto emocional.

- Saber preguntar y repreguntar: El saber preguntar en forma correcta es importante desde dos puntos de vista: primero, nos ayudará a comprender aún más el punto de vista del cliente, sus sensaciones y sentimientos hacia el evento o circunstancia que estima lo perjudica. Y segundo: le demuestra al cliente, nuestro grado de interés y compenetración con el problema en tratamiento.





- Saber alinearse con el cliente: En general, el cliente que manifiesta su inconformidad espera en primer lugar ser escuchado y comprendido, que se entienda la causa de su molestia. Por lo tanto, responder en una forma que implique comprensión es importante, es decir, compartir el mismo punto de vista del afectado. Esta percepción, por parte del cliente, ayuda para restablecer el vínculo que había sido afectado negativamente.

- Saber examinar opciones: Se recomienda preguntar al cliente qué tipo de solución consideraría adecuada para su problema o inconveniente. Esto se puede lograr a través de preguntas hechas hacia el cliente. Por ejemplo: “cómo desearía que su problema fuese resuelto?” o ”Cuál sería una solución aceptable para usted?”

- Saber otorgar compensación por el inconveniente ocasionado: Para demostrar un verdadero interés en conservar al cliente, una compensación económica es el mejor remedio en esta instancia. Un servicio o producto adicional sin costo o un descuento por un determinado periodo de tiempo, son actos que el cliente valora.

- Saber personalizar: En la mayoría de casos el cliente adquiere productos y servicios sobre una base emocional más que científica. Es decir, en toda venta interviene un factor emocional que determina la adquisición o no de un producto o servicio. Si un representante de ventas provee nombres y números de teléfonos (su número de extensión, por ejemplo), estaría personalizando la relación comercial y eso es apreciado por el cliente.

DESARROLLANDO UNA POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE

Con más formas de contactar a las empresas que nunca antes (por teléfono, sitios web, correo electrónico, redes sociales, en persona), los clientes esperan empresas más y más atentas. La calidad del servicio ha pasado de ser una ventaja competitiva a ser una necesidad. Las investigaciones demuestran que más de dos tercios de los clientes que dejan de usar los servicios de una empresa lo hacen porque encuentran al personal poco diligente, mientras que el 55 % pagaría más para garantizar un buen servicio. A fin de mejorar el servicio en las empresas o establecer que una nueva empresa esté orientada hacia los clientes, es obligatorio evaluar su servicio actual, investigar las necesidades del cliente y desarrollar una política sensible de servicio al cliente que aborde esas necesidades. Esto se poder dar en tres partes:

1) Aprender Más Sobre Las Necesidades De Los Clientes.-

Establecer un sistema para documentar las quejas y comentarios de los clientes. La política de servicio al cliente debe estar adaptada a las necesidades de tus clientes y, si los escuchas, ellos te dirán cuáles son. Si no tienes una forma sistemática de recopilar esta información, desarrolla una. La información registrada debe incluir:

- El nombre, dirección y teléfono del cliente.
- El nombre del empleado que recibió la queja.
- La fecha y hora de la queja y de su resolución.
- La naturaleza de la queja.
- La solución acordada, si se implementó al momento y, si no, para cuándo se prometió.
- Qué pasos se están siguiendo actualmente.

- La fecha y hora del seguimiento para asegurar que el cliente esté satisfecho.
- Cualquier compensación que se le haya dado al cliente
- Sugerencias sobre cómo podría evitarse el problema en el futuro

Crear encuestas y llevar a cabo grupos focales. En ambos casos, el objetivo debe ser recopilar información útil en lugar de retroalimentación positiva. Para hacerlo:

- Hacer preguntas abiertas que se presten a una retroalimentación específica en lugar de enfocarte en las calificaciones, las cuales no te dicen mucho sobre cómo abordarlas. Las calificaciones son menos importantes que la razón por la cual reciben esas calificaciones.
- Usar agencias profesionales o sitios web de encuestas para ayudar a desarrollar preguntas que sean verdaderamente objetivas y no propicien los resultados favorables. Lo que necesitas es una retroalimentación útil, no elogios.
- Usar encuestas en línea para recopilar información en tiempo real. Tienes que saber lo que tus clientes necesitan hoy, no hace dos meses. La mejor forma de hacerlo es usar un sistema en línea de autoservicio o servicio completo para recopilar la retroalimentación de los clientes.

Consultar a los empleados y a los datos operativos. Organizar grupos focales para hablar con los empleados sobre problemas frecuentes de los clientes con los que tienen que lidiar. También observa estadísticas como el número de devoluciones y la tasa de devoluciones para determinar cuán satisfechos están los clientes con tus productos. Otras estadísticas que puedes consultar incluyen:

- El estado de las acumulaciones y los abastecimientos agotados: si tus productos no están disponibles, puedes estar seguro de que tus clientes no están satisfechos.
- La tasa interna de desperdicio: si la tasa es alta, hay una buena posibilidad de que algunos productos malos estén llegando a los clientes. Los productos malos dan como resultado clientes insatisfechos y el típico cliente insatisfecho le cuenta a entre 9 y 15 personas sobre su experiencia.

Hablar con los vendedores y proveedores de servicios. Si subcontratas varios aspectos de la empresa, como los envíos o la administración del sitio web, estos proveedores de servicio pueden tener información valiosa sobre tus clientes.

- Pedir al administrador del sitio web que categorice los tipos de retroalimentación y te los envíe.
- Preguntar a la unidad de envíos con cuánta frecuencia deben rehacer los pedidos que son rechazados la primera vez que se envían debido a defectos u otros problemas.
- Pedir al servicio telefónico de atención al cliente que categorice las quejas y otra retroalimentación y te las envíen. También pregunta sobre el tiempo normal de espera para los clientes y cuántos clientes llaman y cuelgan antes de que puedan ponerse en contacto con un agente de servicio.

Identificar los tres principales problemas de servicio al cliente. Combinar los aportes internos y de los vendedores y compáralos con la información de los clientes a fin de crear una lista de problemas. Enfocarse en los que surjan con frecuencia, los que afecten tus resultados finales y sobre los que se pueda actuar (por ejemplo, "mi pedido estaba defectuoso" en lugar de "estuve insatisfecho").





2) Crear Una Política De Servicio Al Cliente.-

Desarrollar una declaración de visión. Este es el principio rector que informa cómo la empresa busca interactuar con los clientes. Es tanto un recordatorio diario como un objetivo al cual aspirar. Debe ser simple y directa, como la visión de Ray Kroc para la cadena de comida rápida McDonald's: "Calidad, servicio, higiene, valor". Para idear una declaración de visión:

- Mirando de 3 a 5 años hacia el futuro, imagina el éxito de tu empresa y haz una lista de cinco razones para ello.
- hacer una lista de las razones para tu éxito desde el punto de vista del cliente.
- Desde el punto de vista de este éxito futuro, hacer una lista de los pasos que hayas seguido para mejorar el servicio al cliente.
- Con base en estas listas, resumir los elementos clave de tu visión.
- Hacer una lista de los verbos de tu resumen y úsalos para construir una declaración de visión concisa.

Establecer metas de servicio al cliente que estén alineadas con la visión y basadas en la investigación sobre las necesidades de los clientes. Estas metas deben proporcionar objetivos cuantificables para abordar las áreas de servicio al cliente que se identifique como las más importantes. Por ejemplo:

- Un límite de tiempo para responder a todas las llamadas al centro de servicio.
- Un objetivo para el porcentaje de productos devueltos.
- Un objetivo para el porcentaje de clientes que reportan que están satisfechos con la forma como se manejó su queja.
- Un objetivo para el porcentaje de clientes que se quejan y que después compran tu servicio o producto otra vez.





Hacer que las políticas sobre los clientes sean claras y accesibles para ellos. Revisar la retroalimentación de los clientes para ver cuáles políticas han resultado ser las más problemáticas. Si es posible, deshacerse de ellas. Asegurarse de consultar a los empleados para obtener una retroalimentación sobre cualquier política propuesta. A menudo tendrán una mejor idea de cómo interactúa el cliente con la política de servicio al cliente.

- Se pueden encontrar ejemplos de planes de servicio al cliente claro y sucinto en sitios web como thethrivingsmallbusiness.com y aa.com (American Airlines).

Usar las metas como una guía para crear una política de servicio al cliente. Una vez que se ha creado una política, se debe tomar el tiempo de considerarla desde el punto de vista de los clientes. Las áreas de la política a las que debes aludir incluyen:

- **Visión de conjunto sobre los productos o servicios**: ¿tienes políticas implementadas para facilitar lo más posible que los clientes sepan lo que vendes?
- **Velocidad**: ¿los clientes pueden hacer pedidos rápida y fácilmente? ¿Hay representantes informados de servicio al cliente fácilmente disponible? Considera establecer un tiempo de espera máximo para el servicio en tienda y por teléfono y luego considera lo que se necesitará para lograr esos estándares de servicio.
- **Comunicación**: ¿haces un buen trabajo al informar a los clientes de todo lo que tienen que saber para hacer negocios contigo? Las políticas de devolución y envío deben ser fáciles de ubicar. Las formas de pago aceptadas deben estar exhibidas claramente. Los servicios adicionales y garantías deben estar explicados sin presión para comprar.





- **Seguimiento**: a tus clientes se les debe dar el nombre, número telefónico y correo electrónico de una persona para contactarla si necesitan ayuda después de una compra. Muéstrales un cronograma para la entrega de un servicio o producto. Dales información sobre cómo buscar soporte técnico u otro tipo de ayuda. Haz que sea fácil para ellos quejarse si tienen que hacerlo.
- **Quejas**: ¿las quejas se manejan rápidamente? ¿A los empleados se les da la libertad de resolver los problemas para llegar a la mejor solución? ¿La gerencia de niveles más altos se involucra rápidamente? ¿Cómo se compensa a los clientes por diversos problemas? ¿Hay un seguimiento para asegurar la satisfacción de los clientes?[13]
- **Retención**: ¿estás desarrollando relaciones de largo plazo con tus clientes? Contáctalos una vez al mes después de la transacción para asegurarte de que estén satisfechos. Considera enviar un boletín informativo o cupones a los clientes. Crea foros para clientes en tu sitio web.
- **Supervisión de empleados**: ¿estimulas a los empleados a proporcionar un buen servicio al cliente? ¿Compartes la retroalimentación de los clientes con ellos y los confrontas cuando no cumplen con los estándares de servicio? ¿Reconoces y recompensas cuando proporcionan un buen servicio?

Darles a los empleados discreción para lidiar con los problemas de los clientes. Lo que no se quiere son políticas que se usen como armas contra el cliente (por ejemplo, "siento no poder hacer más, pero es la política de la empresa") o problemas que no terminen nunca y frustren a los clientes. En lugar de reglas estrictas, dar a los empleados pautas amplias para ayudarlos a resolver el problema:

- **Comprende el problema**: deja que el cliente hable sin interrumpirlo, toma nota de los hechos importantes y repítelos para asegurarte de haber entendido bien: "Solo para confirmar, quiere recibir una nueva unidad y obtener un reembolso, ¿verdad?".
- **Identifica la causa**: averigua lo que el cliente hizo, revisa lo que debería haber sucedido y aísla el problema. Identificar la causa a menudo significa aceptar que la empresa, no el cliente, es responsable por el problema: "Usted ordenó una unidad que nuestro sitio web dice que funciona con su sistema. Debería haber podido conectarla y usarla, pero la información en el sitio web debe estar equivocada, porque la unidad no es compatible con su sistema".
- **Propón soluciones**: pídele primero ideas al cliente. Si tiene una idea clara de cómo quiere que se resuelva la situación, ya sea concordar o trabajar con él para finalizar un plan que funcione para el cliente y la empresa.
- **Resuelve el problema**: adopta medidas correctoras y pregúntale al cliente si está satisfecho con la forma como se resolvió el problema. Pide disculpas por el problema e, idealmente, ofrécele algo como compensación por sus molestias.

Capacitar a los empleados en la nueva política. Realizar una reunión obligatoria para introducir el plan y explicar el propósito. Después, incorporar la capacitación a las reuniones regulares, así como llevar a cabo talleres de capacitación para enseñarle al personal habilidades particulares como la resolución de problemas para las quejas.

3) Evaluar El Servicio Actual.-

Establece un punto de referencia para ver cuán receptivo es tu actual programa de servicio al cliente. Si se está desarrollando una política de servicio al cliente, lo más probable es que ya sea estés iniciando un nuevo negocio o estés preocupado por el servicio actual.

Si es esto último, se tendrá que empezar evaluando cuáles son los puntos débiles del servicio actual. Para determinar el "cociente de servicio al cliente", califica a la empresa en una escala del 1 (nunca) al 5 (todo el tiempo) para cada una de las siguientes afirmaciones, adaptadas del autoexamen para una empresa impulsada por el servicio al cliente de la empresa.

Considerar cuán orientada hacia los clientes es la cultura de la empresa. ¿Poner primero al cliente o estar más preocupado por sus propios asuntos internos? Califica a la empresa sobre lo siguiente para averiguarlo:

- Estamos comprometidos a hacer lo que sea necesario para crear clientes satisfechos.
- Tratamos de hacer las cosas bien la primera vez.
- Como el dueño, establezco un ejemplo de que el servicio al cliente es importante.
- Servir a las necesidades de nuestros clientes toma prioridad sobre nuestras necesidades internas.
- Totaliza la calificación y dividirla entre 4.

Preguntarse cuán bien los productos y materiales de venta están orientados hacia los clientes. Si se cree que un buen producto se venderá solo, se está equivocado. Tienen que adaptar los productos a los deseos de los clientes. Calificar lo siguiente:

- Cuando vendemos, apuntamos a un enfoque de colaboración.

- En nuestros materiales de publicidad no prometemos lo que no podemos entregar.
- Conocemos las características y beneficios que les importan más a nuestros clientes.
- Diseñamos nuevos productos o servicios con base en información proporcionada por nuestros clientes.
- Totaliza la calificación y dividirla entre 4.

Calificar cuán bien se responde a la retroalimentación de los clientes. Sobre todo si están en el sector de servicios, es de vital importancia que tus clientes sientan que se les escucha y que sus quejas se abordan rápidamente. Su retroalimentación es gratuita y extremadamente valiosa, así que no se debe ignorar. Calificar lo siguiente:

- Revisamos las quejas de los clientes.
- Les pedimos constantemente retroalimentación a nuestros clientes.
- Regularmente buscamos formas de eliminar errores con base en los aportes de los clientes.
- Totalizar la calificación y dividirla entre 3.

Considerar cuán bien la empresa y empleados conocen a los clientes. Mientras mejor los conozcan, podrán adaptar mejor el servicio a sus necesidades. Calificar lo siguiente:

- Hemos determinado lo que nuestros clientes esperan de nosotros.
- Interactuamos frecuentemente con nuestros clientes.
- Todos los empleados saben lo que es importante para nuestros clientes.
- Totalizar la calificación y dividirla entre 3.





Conocer cuán fácil es que los clientes se pongan en contacto con la empresa. En promedio, por cada cliente que se queja, hay 26 que se mantienen en silencio. Mientras más difícil sea contactarte, esa proporción será peor, lo cual es preocupante si se considera que el 91 % de clientes insatisfechos se irán sin ninguna queja y nunca volverán. Hacer que sea más fácil que se quejen puede ayudar a conservar clientes. ¿Cuán bien se realiza cada una de las siguientes acciones?:

- Hacemos que sea fácil que nuestros clientes lidien con nosotros.
- Apuntamos a resolver todas las quejas de los clientes.
- Estimulamos la práctica de "impresionar al cliente".
- Totalizar la calificación y dividirla entre 3.

Evaluar cuán calificado está el personal. El personal es la interfaz entre la empresa y los clientes. Mientras mejor capacitados estén, podrán ofrecer un mejor servicio. Calificar lo siguiente:

- Respeto a mis empleados.
- Todos los empleados entienden firmemente nuestro producto o servicio.
- Todos los empleados poseen las herramientas y habilidades adecuadas para desempeñar bien sus trabajos.
- A todos los empleados se les estimula a resolver los problemas de los clientes.
- Todos los empleados consideran que la satisfacción del cliente es parte de su trabajo.
- Totalizar la calificación y dividirla entre 5.





Pensar en cuán activamente se busca mejorar los productos. La parte final del servicio al cliente es buscar constantemente crear un mejor producto que satisfaga o incluso anticipe las necesidades del cliente. Calificar lo siguiente:

- Trabajamos constantemente para mejorar nuestros procesos y productos.
- Contactamos a otros grupos para aprender de sus fortalezas y debilidades.
- Cuando descubrimos problemas, intentamos resolverlos rápidamente.
- Totalizar la calificación y dividirla entre 3.

Sumar las calificaciones. Las calificaciones posibles van desde 7 en el extremo bajo hasta 35 en el extremo alto. Enfocarse tanto en una calificación total como en las áreas particulares en las que se tenga que mejorar.

- 28 en adelante: estas calificaciones indican que el servicio al cliente es una ventaja. Se tiene un servicio receptivo adaptado a las necesidades de tus clientes. Enfócate en áreas particulares para mejorar.
- 21 a 27: el servicio al cliente es adecuado, pero se necesita una mejora general.
- 20 o menos: es probable que se estén perdiendo clientes debido al mal servicio al cliente.



CONCLUSIÓN

Actualmente observamos que existen una gran competencia entre empresas, por ello es fundamental ampliar ventajas competitivas, para lograr permanecer dentro del mercado; siendo la calidad en el servicio una de esas ventajas que se pueden desarrollar fácilmente, siempre y cuando se sigan tal cual las políticas de atención al cliente establecidas.

La calidad en el servicio al cliente es uno de los puntos clave para permanecer entre la preferencia de los consumidores, dicho que esta es la imagen que se proyecta en ellos; siendo a su vez un diferenciador ante la competencia, y es el punto decisivo en el cual dichos clientes se crean una opinión positiva o negativa sobre la organización.

Como hemos visto, la calidad del servicio al cliente es una herramienta de ventas por lo que se convierte en una ventaja comparativa a largo plazo. Esta también genera rentabilidad ya que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas puesto que estimula a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más.

Por lo que es de suma importancia darle la atención necesaria a esta área de la empresa, sin importa giro o tamaño de estas, ya que brinda una fortaleza a la entidad, para poder detectar a tiempo posibles riesgos que pueden llegar a convertirse en una amenaza, que pudieran ser irreparables.

GLOSARIO

- **Administrador:** Persona que, dentro de la empresa, tiene como principales funciones plantear planes de acción y desarrollar estrategias, efectuar diagnósticos, medir resultados y solucionar problemas.
- **Ambiente laboral adecuado:** Lugar físico donde los empleados llevan a cabo sus funciones y que debe poseer las comodidades e implementos necesarios para un buen desenvolvimiento laboral y aumento de la productividad.
- **Atención al cliente:** [1] Servicios que prestan las empresas para satisfacer las necesidades de sus clientes. [2] Servicios brindados por una empresa en el cual los clientes pueden exponer sus quejas y reclamos, brindar sugerencias o realizar las consultas que desee acerca de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.
- **Base de datos de clientes:** Recopilación de información organizada por campos (nombre, dirección, teléfono, frecuencia de compra entre otros) y registros (información de cada cliente) de interés para la empresa.
- **Benchmarking competitivo:** Técnica que permite identificar la oferta y procesos de los competidores directos de una empresa a fin de conocer sus mejores prácticas operativas y, de ser posible, implementarlas para mantener o incrementar la satisfacción de los clientes, mejorar el nivel de ingresos o disminuir costos operativos.
- **Calidad:** Capacidad que posee una empresa para satisfacer las necesidades y superar las expectativas de sus clientes por un precio determinado. Se mide mediante el grado o nivel de satisfacción del consumidor.
- **Call center (o centro de llamadas):** es el área de la empresa que cuenta con personal asignado y capacitado para atender telefónicamente las solicitudes y quejas de los clientes y; adicionalmente, realizar acciones de Telemarketing.
- **Capacitación del personal:** Conseguir que un trabajador sea apto o hábil para realizar alguna tarea específica o mejorar su desempeño.

- **Cliente objetivo:** es aquel que, debido a su perfil, la empresa decide atender con su producto o servicio.
- **Cliente:** Toda persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer, recibe un servicio y cancela una cifra previamente pactada a cambio del mismo. Es la razón de ser del servicio.
- **Comunicación no verbal:** Constituida por todos los otros medios que tiene el ser humano para comunicarse. El lenguaje corporal está constituido por gestos, postura, tono e inflexiones de voz, modales, etc.
- **Comunicación verbal:** Comunicación que se da mediante el uso de la voz y las palabras.
- **Comunicación:** mecanismo mediante el cual se ofrece información se interactúa con los clientes.
- **Consumidor:** persona (u organización) que demanda y utiliza bienes o servicios proporcionados por una empresa capaz de satisfacer sus necesidades.
- **Diseño de sistemas y puestos de trabajo:** es la especificación de las tareas y responsabilidades asignadas a cada persona de la organización.
- **El sistema de organización interna:** base de la empresa constituida por las áreas y funciones organizativas como finanzas, contabilidad, personal y suministros entre otros.
- **Empoderamiento:** Proceso que permite a los trabajadores tener mayor control y libertad de sus acciones y decisiones en base a su criterio.
- **Encuesta:** Conjunto de preguntas preestablecidas y diseñadas dirigidas a un grupo específico de consumidores (o posibles consumidores) a fin de definir segmentos de mercado, nivel de satisfacción o aprobación de un determinado producto o servicio.
- **Equipo de trabajo:** número determinado de personas que están comprometidas a cumplir con un objetivo común, compartiendo responsabilidades y logros.
- **Estandarización:** Desarrollo y aplicación de patrones y medidas para normalizar procesos, bienes o servicios en una empresa en busca de sistematizar resultados.

- **Evaluación del desempeño:** Proceso cuyo fin es calificar y generar información acerca de la labor de los empleados en el cumplimiento de sus funciones.
- **Expectativa del cliente:** Esperanza o suposición de obtener un producto o servicio de determinada forma o con ciertas características.
- **Fidelización del cliente:** Lealtad de una persona al consumo de un producto o servicio a una determinada empresa o marca de una forma continua o periódica.
- **Focus Group (Grupos de Enfoque):** Técnica de estudio de opinión para tratar temas de interés para la empresa, que se realiza mediante una entrevista a un grupo de clientes o posibles clientes.
- **Fuente de información:** Documento o institución de donde se extrae (o se hace uso) de información requerida por la empresa para diversos fines.
- **Gerentes:** Persona a cargo de la gestión y dirección administrativa de la empresa. Debe (i.) establecer metas de corto y mediano plazo con proyecciones de resultados, (ii). efectuar evaluaciones periódicas de cumplimiento de los logros alcanzados por departamento, (iii.) mantener buenas relaciones entre los empleados -de los diferentes niveles jerárquicos de la organización-, socios comerciales y los clientes y (iv.) velar por el eficiente funcionamiento de la empresa.
- **Identidad particular de una empresa:** Diferenciación que posee la organización con respecto a sus competidores.
- **Investigación de mercado:** Es un proceso por el cual se busca recopilar, procesar, analizar y difundir información relativa al mercado para la toma de decisiones empresariales. En turismo tienen como principales objetivos: (i.) determinar el perfil del turista o consumidor, (ii.) medir el nivel de satisfacción del servicios prestado, (iii.) conocer características de viaje y (iv.) segmentar mercados.
- **Liderazgo:** Capacidad de una persona (o grupo de personas) para llevar a cabo un proceso en el cual otras actúan motivadas para el logro o cumplimiento de objetivos y metas.

- **Mando medio:** Empleados de jerarquía media capaces de tomar decisiones únicamente vinculadas a sus funciones y/o departamento.
- **Manejo de quejas:** Parte de las funciones dentro de la atención al cliente que busca brindar la mejor solución posible a un problema planteado por el cliente con respecto al servicio ofrecido.
- **Manual de buenas prácticas:** Conjunto de acciones y medidas que buscan lograr, en aquellos que las adopten en sus operaciones y servicios, resultados eficientes con el uso óptimo de recursos. En turismo, principalmente se han desarrollado manuales de buenas prácticas sostenibles (que incluyen los ejes económicos, socio-cultural y ambientales) y en calidad de los servicios.
- **Motivación del personal:** Habilidad de una organización para generar y mantener en los empleados, de todos los niveles jerárquicos, una actitud positiva acerca de sus labores y logrando -adicionalmente- una mayor eficiencia por parte de los mismos.
- **Necesidades:** Carencia de un producto, bien o servicio.
- **Negociación:** Proceso por el cual se busca que dos (o más) partes, que inicialmente contaban con posiciones opuestas sobre un tema en particular, lleguen a un acuerdo que resulte satisfactorio para las partes.
- **Niveles de satisfacción:** Evaluación del producto o servicio -después de la experiencia- al compararse la expectativa del cliente con lo recibido realmente.
- **Perfil del cliente:** Determinación del tipo de persona que adquiere (o hace uso) del servicio o producto de una empresa. Dicha determinación se basa -principalmente- en las características demográficas y conductuales de los clientes.
- **Personal de Back Office:** Persona que trabaja en áreas de soporte en la atención al cliente y no tienen -dentro de sus funciones- contacto con el mismo.

- **Personal de contacto (o personal de front desk):** Son las personas encargadas de la atención directa al cliente. Son la cara del servicio por lo que tienen que ser debidamente capacitadas para poder satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente.
- **Plan de contactos:** Forma por la cual una empresa se organiza para comunicarse con clientes actuales y potenciales.
- **Posicionamiento:** término utilizado en el marketing para fortalecer una marca, producto o servicio en la mente del consumidor.
- Práctica: Forma, metodología o técnica empleada para llevar a cabo una tarea o acción.
- **Proceso:** Conjunto de actividades, acciones o pasos empleados por una empresa o persona para el logro de un objetivo particular.
- **Proveedores:** Persona o empresa que brinda, a cambio de un pago previamente establecido, los insumos necesarios para la elaboración de un bien o la prestación de un servicio.
- **Queja:** (1) comunicación por parte del cliente de su insatisfacción por el servicio o producto adquirido. (2) fuente de información acerca de las expectativas insatisfechas del cliente.
- **Reclutamiento de personal:** Procedimiento que tiene como objetivo atraer candidatos con características específicas para ocupar un determinado puesto dentro de la organización. Dicho proceso pone en conocimiento del mercado la oferta laboral y concluye con la recepción de las solicitudes y documentación de los postulantes.
- **Recursos humanos:** Conjunto de personas que laboran en una organización y que representan un activo invalorable para la misma.
- **Resolución de conflictos:** Es el conjunto de procedimientos en búsqueda de resolver un problema o discrepancia que afecta a la empresa.

- **Responsabilidad social corporativa:** Compromiso de actuar que asume una organización con respecto a la sociedad donde lleva acabo sus operaciones.
- **Retroalimentación:** Proceso por el cual se observa y evalúa las tareas efectuadas en la organización para proponer mejoras de las mismas continuamente.
- **Rotación de personal:** Fluctuación del personal de una empresa por las diversas áreas y tareas que conforman la organización. Dichas fluctuaciones se realizan principalmente en los puestos de carácter operativo y busca evitar el tedio que provoca la rutina.
- **Satisfacción al cliente:** Percepción originada en el cliente al comparar su expectativa con el grado de cumplimiento proporcionado por un producto o servicio.
- **Satisfacción del empleado:** Percepción originada en el trabajador al comparar sus expectativas con el grado de cumplimiento proporcionado por el centro laboral. Puede medirse la satisfacción con respecto a las condiciones laborales, el trabajo en equipo, oportunidades de desarrollo, capacitación y niveles de remuneraciones entre otros.
- **Segmentación:** Proceso por el cual se divide el mercado de consumidores en grupos de personas que comparten características (demográficas, socioeconómicas, conductuales, geográficas, etc.) a fin de conseguir objetivos comercial al desarrollar para cada uno una mezcla de marketing diferenciada que satisfaga, de mejor manera, las necesidades y expectativas específicas de cada grupo de clientes.
- **Selección del personal:** Proceso mediante el cual se lleva a cabo la elección de la persona más adecuada, para ocupar la vacante de un puesto de trabajo, entre un conjunto de postulantes.
- **Servicios:** Es el resultado de una sucesión de actos en los cuales interaccionan el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor y el logro comercial de la empresa prestataria.





- **Soporte físico:** Conjunto de elementos materiales necesarios para la prestación de un servicio. Incluye los instrumentos necesarios para prestar el servicio (como por ejemplo muebles, enseres y máquinas) y el entorno (tal como localización, edificios y decorado).
- **Sugerencias:** Propuestas que tienen como finalidad mejorar la calidad del bien, servicio o procedimiento. Existen diversas fuentes de sugerencia, entre las cuales destacan los clientes, empleados y socios comerciales.
- **Técnica:** Es un procedimiento establecido que sigue una serie de reglas y protocolos con la finalidad de cumplir u alcanzar un objetivo específico.
- **Trabajo en equipo:** Ejecución de una tarea mediante el esfuerzo conjunto de un grupo de personas que buscan conseguir el mismo objetivo.
- **Venta personal:** Comercialización mediante el contacto directo con el cliente que busca, adicionalmente, reforzar la relación con el mismo. La venta puede efectuarse cara a cara, vía telefónica o correo (físico o electrónico) personalizado.

BIBLIOGRAFÍA

- LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE POR CHRIS DENOVE Y JAMES D. POWER
- GESTIÓN DE SERVICIOS Y ATENCIÓN AL CLIENTE POR EDUARDO PATEIRO FERNÁNDEZ
- PALACIO GONZÁLEZ, RUBÉN DARÍO. TÉCNICAS DEL SERVICIO AL CLIENTE. 1995.
- SEWELL, CARL Y BROWN, PAUL. CLIENTES PARA SIEMPRE, ED. MC GRAW HILL. 1996.
- ALBRECHT, KART Y BRADFORD, LAWRENCE. EXCELENCIA EN EL SERVICIO. EDITORIAL 3R 1998
- FERRÉ TRENZANO, JOSÉ MARÍA. EL CLIENTE Y EL CONSUMIDOR, PROTAGONISTAS DEL MERCADO. EDITORIAL OCÉANO, 1RA EDICIÓN. ESPAÑA. 2003.
- SALONER, SHEPARD Y PODOLNY. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. EDITORIAL NORIEGA. MÉXICO. 2008.
- CENTRO DE ESTUDIOS TÉCNICOS EMPRESARIALES. CURSO DE TÉCNICAS COMERCIALES Y PSICOLOGÍA DE LA VENTA, EDITOR SAPE. ESPAÑA. 2005.
- GARCÍA VALCÁRCEL, IGNACIO. CRM, GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES. EDITORIAL FUNDACIÓN CONFEMETAL. ESPAÑA. 2001.
- HILL, NIGEL. MANUAL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y EVALUACIÓN DE LA FIDELIDAD. EDITORIAL AENOR. ESPAÑA. 2001.
- RIES, AL Y TROUT, JACK. POSICIONAMIENTO. EDITORIAL MC GRAW HILL. ESPAÑA. 2001.
- CARLZON, JAN. EL MOMENTO DE LA VERDAD. EDICIONES DÍAZ DE SANTOS. ESPAÑA. 1991.
- GONZÁLEZ, SONIA. HABILIDADES DE COMUNICACIÓN ESCRITA: ASERTIVIDAD + PERSUASIÓN + ALTO IMPACTO". GRUPO NELSON. USA. 2011.
- BERRY, LEONARD. UN BUEN SERVICIO YA NO BASTA. EDITORIAL DEUSTO. ESPAÑA. 2004

UNIDAD 9

El cliente

BLOQUE 3 RELACIÓN EMPRESA-CLIENTE



Pilar Alcázar propone casi un centenar de ideas de negocio que demandan los nuevos grupos de consumo

Vayamos al grano. Este libro no habla de tribus ni de movimientos urbanos minoritarios. Trata de grupos de consumidores reales y en auge: un millón de parejas sin hijos *(dinkis),* casi medio millón de hogares monoparentales *(one parents),* 3,4 millones de *singles,* cinco millones de inmigrantes... «Entre *singles, dinkis, BoBos* y otras tribus» te propone más de un centenar de ideas de negocio para llegar a ellos.

Adaptación: *Emprendedores.es*





ACTIVIDADES INICIALES

1 ¿Cómo podrías conocer las razones que mueven a las personas a comprar?

2 Busca el significado de *dinkis, BoBos* e indica qué gustos y necesidades tienen.

3 Averigua los nuevos canales de comunicación que utilizan las empresas para llegar a sus públicos objetivos.

PARA...

- Conocer e identificar el comportamiento de los clientes a fin de poder efectuar de forma correcta su atención.
- Conocer las técnicas de comunicación y habilidades sociales, con el fin de facilitar la empatía con el cliente en situaciones de atención/asesoramiento a él.
- Desarrollar las etapas del proceso comunicativo en distintos canales de comunicación, con el fin llevar a cabo un correcto tratamiento de los clientes de la empresa.
- Analizar las motivaciones de compra de los clientes con objeto de satisfacerles.
- Describir los métodos más utilizados habitualmente en el control de calidad del servicio posventa y conocer como aplicarlos para minimizar posibles errores en la empresa.
- Obtener la información histórica de los clientes, determinando los diferentes medios, para seleccionar de esta manera el método más eficaz.
- Reconocer los errores más habituales que se cometen en la comunicación con el cliente, con el fin de mantener una forma y una actitud adecuadas en la atención y el asesoramiento a un cliente en función del canal de comunicación utilizado.

SEGUIREMOS ESTE PLAN:

1. ¿Quién es el cliente?
- 1.1. El cliente interno
- 1.2. El cliente externo
- 1.3. Conocimiento del cliente y sus motivaciones
- 1.4. Las influencias del consumidor

2. La fidelización del cliente
- 2.1. Factores de fidelización
- 2.2. Estrategias de fidelización
- 2.3. Herramientas de fidelización
- 2.4. Calidad del servicio de atención y posventa en la fidelización
- 2.5. Impacto de la fidelización

3. La comunicación con el cliente
- 3.1. Habilidades sociales y protocolo comercial
- 3.2. El trato con el cliente en los distintos canales

4. Gestión de la relación con los clientes
- 4.1. Aplicaciones informáticas de gestión de la relación con el cliente
- 4.2. Ficheros informáticos de clientes
- 4.3. Programas de fidelización por vía informática

1 ¿Quién es el cliente?

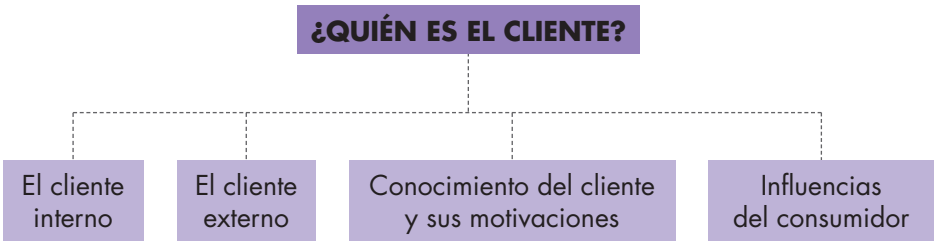


La empresa, como generadora de bienes y servicios cuyo fin es satisfacer necesidades de la sociedad, establece una relación con su entorno.

En este apartado estudiaremos quién es el **cliente,** los tipos de clientes, sus motivaciones y las influencias del consumidor.

Cliente

Es toda persona física o jurídica que compra un producto o recibe un servicio y que mantiene una relación comercial con la empresa.



1.1. EL CLIENTE INTERNO

Los **clientes internos** de una empresa son los miembros de la propia empresa. Están vinculados a esta por una relación de trabajo.

La organización debe procurar afianzar ciertos principios entre sus empleados, entre otros:

- Estimular la obtención de resultados.
- Inculcar una cultura empresarial basada en la calidad y en la ética.
- Hacerles partícipes del desarrollo y logros de la empresa.

¿Sabías que...?

Abraham H. Maslow (1908-1970) nació en Nueva York, hijo de inmigrantes ruso-judíos que eran casi analfabetos. Tenía uno de los coeficientes intelectuales más altos de su época (195). Trabajó con el famoso psicólogo conductista Edward Thorndike (1874-1949). Gran experto en psicología del trabajo, preconizó ideas tales como el hecho de que, si a los trabajadores se les trata con confianza y respeto, estos serán más creativos y productivos.

1.2. EL CLIENTE EXTERNO

Los individuos u organizaciones que reciben los productos o los servicios de una empresa, o que se relacionan profesionalmente con ella, son sus **clientes externos.**

Existen diversos grupos de clientes externos:

- **Clientes propiamente dichos.** Es el grupo que adquiere el producto de la empresa. La organización dirige sus esfuerzos a suplir y satisfacer las necesidades de estos clientes. Sus compras pueden ser habituales, esporádicas o iniciales.
- **Proveedores.** Venden a la empresa productos y servicios para que esta produzca y desarrolle su actividad empresarial. La relación entre la empresa y los proveedores debe ser sana y cordial.
- **Entorno social.** Está formado por la sociedad en general, las empresas del entorno, los medios de comunicación y los organismos públicos. La empresa desarrollará con cada grupo las políticas de comunicación que considere más eficaces.

1.3. CONOCIMIENTO DEL CLIENTE Y SUS MOTIVACIONES

El *marketing* investiga las motivaciones y necesidades de los clientes para intentar conocer sus deseos, y así detectar mejor lo que buscan.

LA PIRÁMIDE DE MASLOW: LAS NECESIDADES SOCIALES

Según Maslow, las necesidades del ser humano están jerarquizadas en diferentes niveles, de forma que cuando quedan cubiertas las necesidades de un nivel, se empiezan a sentir las necesidades del siguiente. Es decir, hay que satisfacer las necesidades del primer nivel para poder sentir las del segundo, y así sucesivamente.

Por ello, mientras que parte de la población mundial apenas puede satisfacer las necesidades básicas o del primer nivel, otra parte de esta se dedica a cubrir las necesidades sociales (a partir del tercer nivel).

Las fuerzas productivas se concentran en la población que tiene capacidad para cubrir las necesidades sociales, porque tienen mayor poder adquisitivo y, por tanto, pueden aportar beneficios a las empresas.

Las necesidades sociales tienen dos características básicas:

- Pueden ser satisfechas por varios y distintos productos y servicios. *Ejemplo.* Alguien que quiere aceptación social puede elegir entre un coche de gama alta o un reloj caro, o bien ambas cosas.
- Es imposible satisfacerlas todas, ya que hay muchas, y constantemente aparecen otras nuevas. *Ejemplo.* El uso del móvil es un buen ejemplo: hace unos años no era necesario y hoy se ha convertido en un objeto de primera necesidad.

Pirámide de Maslow



1.4. LAS INFLUENCIAS DEL CONSUMIDOR

La psicología ayuda al *marketing* a definir las diferentes variables que puede llegar a manejar un comprador en la decisión de compra.

Normalmente, las compras son procesos cortos y mecánicos. Las distintas variables que se describen suelen producirse más bien en compras complejas (vehículos, viajes, productos tecnológicos, etcétera).

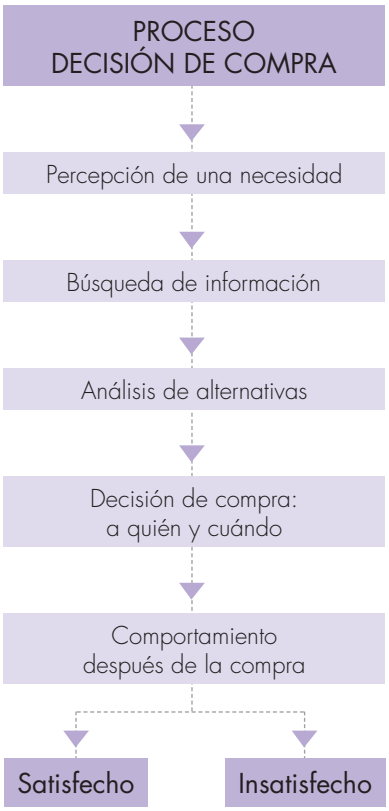
LAS INFLUENCIAS DEL CONSUMIDOR

1. Entorno

- **Influencias personales:** líderes de opinión.
- **Grupos de referencia:** pertenencia, aspiración y disociativos.
- **La familia:** lealtad de la marca.
- **Cultura:** valores e ideas aprendidos.

2. Diferencias individuales

- **Personalidad:** patrón de conducta.
- **Valores, creencias y actitudes:** valores + + creencias = actitudes positivas o negativas.
- **Aprendizaje:** hábitos de compra.
- **Demografía:** *babyboomers*, generación X, generación Y y Milenios.
- **Estilos de vida:** innovadores y supervivientes.
- **Nuevos estilos de vida:** *dinkis, singles, adultescentes* y *seniors*.



ENTORNO

¿Sabías que...?

En el proceso de decisión de compra del consumidor también influye el entorno que le rodee: las personas presentes en el momento de la compra, la decoración, la música, la colocación del producto, la hora del día e, incluso, el tiempo atmosférico.

Como hemos visto en la decisión de compra influyen los siguientes factores del entorno:

- **Influencias personales.** El proceso de compra de un individuo está influido por las opiniones de otros individuos. Por ello, identificar a los **líderes de opinión** (individuos que tienen influencia sobre otros) es vital para el *marketing.*

  Un ejemplo es un conocido banco que opera en Internet y que ha elegido como protagonista de su publicidad a un prestigioso periodista.

  Las personas de confianza y los amigos son también una influencia importante para el consumidor.

- Los **grupos de referencia** son aquellos en los que un individuo se basa para dar forma a sus propios valores y actitudes, y que también sirven de guía para su comportamiento.

  Estos grupos de referencia tienen influencia, sobre todo, en productos de lujo. Existen tres clases de grupos de referencia:

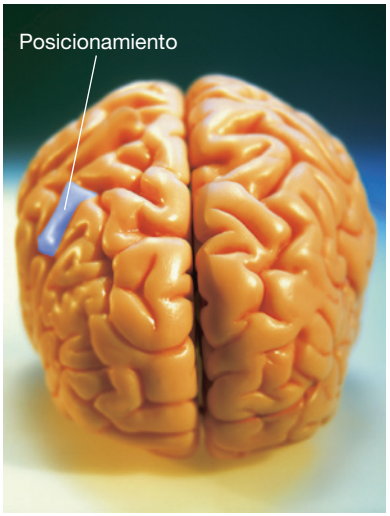
  — Los *grupos de pertenencia,* en los que está incluida la persona (familia y trabajo, por ejemplo).

  — Los *grupos de aspiración,* que son aquellos con los que la persona se identifica y a los que quiere pertenecer.

  — Los *grupos disociativos,* que son aquellos con los que la persona no está de acuerdo, como un determinado partido político.

- La **familia.** El individuo adquiere hábitos y costumbres en el hogar, en el seno de la familia, que determinan su actuación futura.

  Una de las cuestiones más relevantes para el *marketing* es determinar la influencia que el seno familiar tiene en la decisión de la elección de marcas, con el fin de controlar el traspaso generacional, de padres a hijos, de la lealtad a la marca.



- La **cultura** es el conjunto de valores, ideas y conocimientos que se aprenden y se tienen en común con los miembros de un grupo. Estos grupos, al tener patrones específicos de comportamiento social, influyen en la decisión de compra. Por ejemplo, un español que vive en Madrid va a comprar en el supermercado productos diferentes a un francés que vive en París.

El **posicionamiento** es el lugar que ocupa un producto, un servicio o una idea en la mente del consumidor. Se consigue a través de un conjunto de estrategias *(marketing)* diseñadas para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio o idea.

Por ejemplo, ¿has pensado alguna vez cuál es el posicionamiento que tienen en tu mente las bebidas de cola? ¿Cuál es la marca concreta en la que piensas de forma inmediata?

El posicionamiento se basa en la **percepción.** Esta es el significado que cada persona atribuye a los estímulos (información que le llega del exterior) que recibe, en función de sus experiencias. La percepción también es selectiva, pues todo individuo procesa solo la información que le interesa.

DIFERENCIAS INDIVIDUALES

Como hemos comentado en páginas anteriores las influencias individuales que afectan a la decisión de compra son:

- La **personalidad** que condiciona los patrones de conducta de una persona. Es de naturaleza compleja y afecta al comportamiento. El *marketing* maneja el hecho de que el consumidor tiene un concepto de sí mismo real y otro ideal, y es al segundo al que se intenta llegar a través de la asignación de atributos a los productos.

- Las **creencias** son los juicios de valor que un individuo realiza acerca de una marca o producto (por ejemplo, Ferrari se asocia a lujo, estatus y éxito). La actitud es la predisposición, sea favorable o desfavorable, hacia un producto y se basa en los **valores** que posea la persona (ambición, honestidad, humildad, etcétera).

Valores + Creencias = Actitudes: positivas o negativas

- El **aprendizaje** es un proceso de cambio en el comportamiento personal. El *marketing* valora mucho el aprendizaje y basa en él sus actividades, dado que está íntimamente unido a la formación de hábitos, los cuales (entre ellos, las compras que realiza una persona habitualmente) crean la fidelidad a la marca.

- La **demografía** es una ciencia que, entre otras cosas, establece clasificaciones de la población, atendiendo a variables tales como la edad, el género, el nivel de estudios, los ingresos, la ocupación, etc. Una clasificación demográfica muy habitual es la que se establece en función de los grupos generacionales como, por ejemplo, los siguientes:
  - Se suele llamar *babyboomers* a las personas nacidas entre 1946-1965, época en la que se produjo una alta tasa de nacimientos. En general, los miembros de estas generaciones son prudentes, ahorradores y fieles a las marcas tradicionales.
  - Se han dado en llamar miembros de la *generación X* a los nacidos entre 1966-1976. En general, se les considera materialistas y no excesivamente solidarios.
  - Pertenecen a la *generación Y* los nacidos entre 1978-1994. Suelen considerarse, siempre en general, «marquitas» y poco proclives a valores como el sacrificio y el esfuerzo.
  - Se suelen llamar *milenios* a los nacidos a partir de 1994 y se les etiqueta de buscadores del placer inmediato.

- **Estilos de vida.** Son los modos como las personas desarrollan sus actividades, ocupan su tiempo, expresan sus creencias y valores, y emplean sus recursos. Suelen citarse dos grupos de personas en función de este criterio:
  - Los **innovadores** disponen de un buen nivel de renta. Tienen éxito, alta autoestima y cuidan su imagen. Son los primeros en probar las nuevos productos.
  - Los **supervivientes** disponen de menos recursos que los anteriores, por lo que satisfacen, prioritariamente, sus necesidades básicas.

¿Sabías que...?

Las funciones de las actividades desarrolladas por el *marketing,* según diversos autores, son:

- Guiar a los consumidores para que puedan satisfacer sus necesidades.
- Expresar un sistema de valores.
- Provocar actitudes favorables hacia los productos y marcas que están asociados con la aceptación social y la confianza.

@

www.tns-global.es

Es la mayor agencia de investigación de mercados y opinión del mundo. Cuenta con numerosos estudios de consumo, tecnología, política y sociedad.

- ***Clipping*.** Las empresas recogen información de su organización, productos o mercados, a través de foros, *chats...*
- **Datos *ómnibus*.** Son datos compartidos por varias empresas para reducir su coste.

- **Nuevos estilos de vida.** El *marketing* ha desarrollado una clasificación en grupos de los consumidores, en función de sus estilos de vida. Pero, en la última década, la transformación de la sociedad ha propiciado que muchas de estas divisiones quedasen obsoletas. Por ejemplo, en España, más de la mitad de la población vive en hogares que no se corresponden con el modelo de familia estable con hijos. Así, han surgido nuevos grupos demográficos, como son los descritos a continuación (siguiendo la clasificación y denominaciones de la investigadora Pilar Alcázar):
  - Los *dinkis,* que son los matrimonios sin hijos. Gustan del bienestar y son grandes consumidores de cine, teatro, restaurantes y viajes.
  - Los *singles,* es decir, personas solteras y sin pareja, aunque pueden ser separadas o divorciadas con hijos. Asumen, paralelamente, los papeles de padres y de *singles.* Consumen cosméticos, viajes y productos en pequeñas cantidades.
  - Los *«adultescentes»,* que son personas con edades comprendidas entre los 20 y los 40 años. Consumen productos correspondientes a la edad que les gustaría tener, y no a la que realmente tienen, como consolas, videojuegos, etcétera.
  - Los *seniors,* que conforman la población de alrededor de 50 años, con un poder adquisitivo medio-alto, y están interesados en productos que preserven el buen estado físico y la salud.

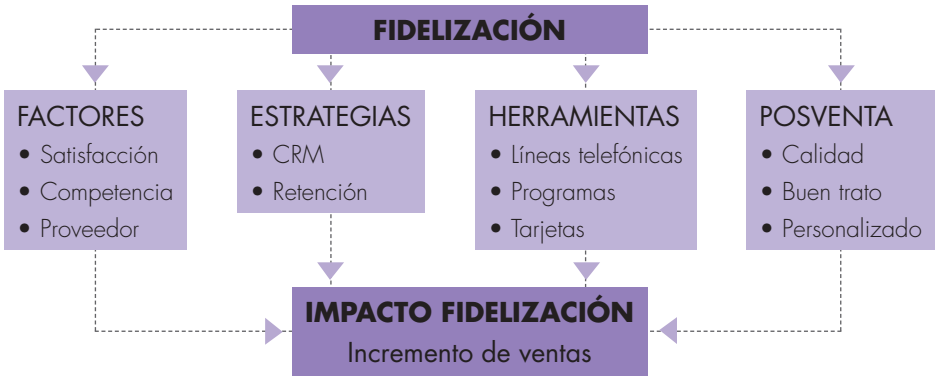
CUESTIONES

1. Explica la diferencia entre *cliente interno* y *cliente externo.*
2. Enumera los distintos clientes externos que tiene una empresa.
3. Explica lo que quiere decir la siguiente afirmación: «La organización debe afianzar principios en sus empleados».
4. ¿Qué son necesidades básicas? ¿Y necesidades sociales?
5. Clasifica estas necesidades según la pirámide de Maslow: a) ir vestido; b) leer un periódico económico; c) llevar un reloj de lujo; d) escribir un libro; e) viajar; f) cenar con amigos en un restaurante.
6. Enumera las diferentes influencias que recibe un individuo en su decisión de compra.
7. ¿Es importante la influencia familiar en el comportamiento del consumidor? Razona tu respuesta.
8. Explica la diferencia entre *valores, creencias* y *actitudes.*
9. Explica la importancia que tienen para las empresas los nuevos grupos sociales aparecidos en la última década.
10. Explica cómo pueden influir los medios de comunicación en una empresa.
11. Realiza un esquema indicando las principales influencias que afectan al consumidor cuando compra.
12. Busca alguna empresa que distinga claramente en Internet sus diferentes clientes.
13. Busca en Internet productos que puedan ir dirigidos a los siguientes grupos de consumidores: *dinkis, singles, adultescentes* y *seniors.*

➲ Véase SUPUESTO 1.

2 La fidelización del cliente

Los expertos de *marketing* realizan grandes esfuerzos para conseguir la fidelización del cliente, ya que creen que poseer una cartera de clientes rentables a largo plazo es un seguro para el mantenimiento y el éxito de la organización.



Hay una fidelización efectiva cuando existen estos condicionantes:

1. El cliente tiene una predisposición favorable hacia los productos de la empresa.
2. El consumidor compra y usa los productos.
3. El cliente perdura en el tiempo.
4. La empresa obtiene beneficios con ese cliente.

Por tanto, debe producirse el proceso representado en el siguiente esquema:



Un ejemplo clarificador de fidelización a un producto es el caso de la escritora J. K. Rowling y su personaje, el joven mago Harry Potter. En 1997 se publicó su primer libro de la serie y los siguientes se han vendido con igual éxito. Los consumidores han sido fieles a la marca J. K. Rowling y han ido comprando sistemáticamente los libros que publicaba en el mercado. Todo ello, unido al mercado auxiliar que se generó con las diversas películas y videojuegos de la marca.

> **¿Sabías que...?**
>
> Un cliente con una mala experiencia se lo comunicará a unas 9 personas, mientras que un consumidor satisfecho lo transmitirá a unas 4.



2.1. FACTORES DE FIDELIZACIÓN

Los factores básicos en un proceso de fidelización han de ser los siguientes:

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Es un factor indispensable para que el cliente continúe siéndolo. Solo el 4 % de los clientes sigue siéndolo tras una insatisfacción. Según los expertos, el buen trato hacia los clientes garantiza la repetición de la compra.

En la mayoría de las ocasiones, existe un proceso paulatino ocasionado por las sucesivas situaciones de descontento del cliente. La empresa debe detectar dichas situaciones y actuar antes de que se materialice la insatisfacción.

COMPARACIÓN CON LOS PRODUCTOS DE LA COMPETENCIA

La fidelización se da por dos vías, la emocional y la económica.

Las empresas han de lograr que el cliente, si se plantea cambiar a la competencia, sufra un incremento del coste emocional o del económico, de forma que el cambio no le compense.

Por ejemplo, una persona es cliente de un determinado banco, en el que tiene ya un estatus y unas ventajas; aunque la competencia le facilite el cambio, el cliente no se cambiará, ya que perdería todas las ventajas y los beneficios que conlleva dicho estatus.

@

ActitudPro Consultants es una empresa dedicada a la planificación y el desarrollo de estrategias de fidelización.

www.actitudpro.com

MANTENIMIENTO DEL PROVEEDOR

A la larga, el cambio del proveedor puede llevar a la empresa a la pérdida del cliente.

Para lograr la fidelización, las empresas deben seguir estos pasos:

IDENTIFICAR → ATRAER → MANTENER

- **Modelo lineal.** Utilizado en Estados Unidos y Europa. El personal de *marketing* averigua cómo vender el producto y lo lanza al mercado.
- **Modelo japonés.** Lanza el producto al consumidor, este detecta fallos y se corrigen. El producto mejorado se lanza de nuevo al mercado.



2.2. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN

Las estrategias de las empresas deben basarse en los pasos anteriores. Una estrategia muy utilizada es el **CRM** *(customer relationship management,* o *gestión de las relaciones con el cliente).*

La estrategia de gestión se basa en conocer y examinar detalladamente la información de los clientes con el fin de mantenerlos en la empresa. Consiste en:

- Establecer un compromiso con los clientes basado en la calidad de los productos.
- Poner en práctica técnicas para medir situaciones que definan la calidad del contacto con el cliente.
- Contratar personal capacitado para desarrollar buenas relaciones con el cliente y administrar correctamente las quejas.
- Analizar los deseos e inquietudes de los compradores repetidores, con el fin de presentarles una oferta personalizada y realizar un seguimiento específico. Con este análisis, la empresa se asegura una correcta fidelización de clientes.
- Generar confianza, sin crear falsas expectativas al cliente.
- Fidelizar al cliente con factores emocionales, además de económicos.

Los factores de fidelización no deben confundirse con las **estrategias de retención de clientes,** ya que estas lo que buscan es retener al cliente en la empresa cuando ya está insatisfecho. En este caso, se trata de evitar que el cliente abandone la empresa tras quedar insatisfecho por un servicio o producto.

Un ejemplo muy habitual es el de muchas compañías de móviles, que ofertan descuentos en facturas o regalos de aparatos móviles a los clientes que han solicitado la portabilidad a la competencia.

2.3. HERRAMIENTAS DE FIDELIZACIÓN

La fidelización se consigue con más facilidad si el usuario vive experiencias positivas en el transcurso del tiempo. Para ello, las empresas desarrollan diferentes herramientas con la finalidad de llevar a cabo la satisfacción del cliente:

- **Líneas telefónicas de atención al cliente.** Numerosas empresas cuentan con personal cualificado para atender a los clientes telefónicamente para:
  - Solventar consultas del cliente.
  - Detectar deficiencias en los servicios.
  - Tramitar reclamaciones de tipo económico por parte del cliente.
  - Tratar motivos de insatisfacción de los clientes.
  - Cursar sugerencias.

  Las empresas de telecomunicaciones tienen líneas de atención telefónica permanente para sus clientes.

- **Programas y tarjetas.** Las empresas desarrollan **programas** de fidelización, con el fin de aumentar y repetir la compra de sus productos o servicios. Los más usuales son:
  - **Programas por puntos.** Se acumulan puntos para acceder a regalos.
  - **Programas de descuentos** en compras futuras. Por ejemplo, una cadena de supermercados que ofrece descuentos en cientos de artículos.
  - **Programas de trato preferencial.** En casi todas las compañías aéreas tradicionales, se desarrollan estos tipos de programas para clientes VIP.
  - **Programas «multiespónsor»,** por medio de los cuales varias empresas llegan a un acuerdo y desarrollan programas de fidelización, como es el caso de una tarjeta con la que se obtienen puntos para descuentos en viajes.

  El instrumento por el cual se concretan estos programas es la **tarjeta.** Existe una gran cantidad de variantes:

¿Sabías que...?

Los aspectos que más aprecian los consumidores de un programa de fidelidad son:

- Las recompensas que proporcionan dinero y descuentos.
- El acceso a ofertas exclusivas.
- Los regalos inmediatos.



TARJETAS DE TIENDA		TARJETAS BANCARIAS	
Son emitidas por los establecimientos comerciales. Las hay de crédito y de puntos.		Son emitidas por bancos.	
Crédito	**Puntos**	**Crédito**	**Débito**
El cliente facilita un número de cuenta bancaria y el comercio le pasa una cantidad fija mensual a 0 % de interés.	Son tarjetas en las que se acumulan puntos canjeables por regalos o descuentos.	Se limitan a una determinada cantidad, de modo que el cliente dispone de dinero aunque no lo tenga en su cuenta corriente.	Con ellas, el gasto realizado se descuenta inmediatamente de la cuenta corriente del cliente.

También se han puesto en marcha las **tarjetas regalo.** Son tarjetas cargadas con una cantidad prefijada, que ha de gastarse en un comercio determinado.

2.4. CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN Y POSVENTA EN LA FIDELIZACIÓN

La posventa es un conjunto de acciones que tiene lugar después de la venta: aplicación de la garantía, soporte técnico y gestión de quejas.

La posventa surge como una estrategia más de atención al cliente. El principal objetivo es crear diferencias sostenibles con la competencia y que estas se puedan mantener en el tiempo.

Los principios de un buen servicio de atención y posventa son:

- Brindar calidad a los clientes, respetando los plazos y condiciones de la garantía.
- Brindar fiabilidad a los clientes mediante una buena atención, un buen trato y un servicio personalizado.
- Brindar el respaldo de una marca, de forma que se reduzca el riesgo percibido por el cliente.
- Mantener contacto con los clientes después de la venta.

EJEMPLO

El sector del automóvil puede servir de ejemplo de servicio de atención y posventa. A través de su red de concesionarios, las marcas de automóviles suelen ayudar al cliente a solventar sus dudas sobre aspectos del funcionamiento del vehículo.

También cumplen escrupulosamente las garantías, los recambios son los específicos de la marca, gestionan las quejas en el menor tiempo posible, etc. Y todo ello, con una atención personalizada y amable.

Existen diversos **tipos de servicio posventa.** Uno de ellos es el **dirigido a los clientes** para informarles del funcionamiento y el uso del producto para su mayor provecho, así como solucionarles las quejas para evitar perderlos.

Otro tipo de servicio posventa es el **servicio técnico del producto.** Un ejemplo claro es la confección de manuales con instrucciones sencillas para el fácil funcionamiento del producto. También se encuentran los servicios de mantenimiento que incluyen acciones tales como inspecciones, mantenimiento y reparaciones.

PLANTEAMIENTOS BÁSICOS

Existen unos planteamientos básicos de atención al cliente que toda empresa ha de tener en cuenta:

- El cliente es el principal elemento de supervivencia de la empresa; sin clientes, la empresa no tiene ingresos y, por tanto, no puede desarrollar su actividad.
- La empresa debe emplear todos sus recursos y esfuerzos para conseguir lo que solicita el cliente.
- La empresa ha de cumplir todas las condiciones y los plazos a los que se comprometa; cualquier incumplimiento desencadenaría la pérdida del cliente.
- Es necesario conocer las necesidades, los deseos y las expectativas del cliente para poderle ofrecer más de lo que espera.
- El empleado que trabaja atendiendo al cliente tiene la responsabilidad de lograr que este «vuelva».

- Cualquier fallo en un punto del proceso implica un fallo general, que le ocasiona al cliente una experiencia insatisfactoria.
- El Departamento de *Marketing* ha de complementar y suplementar las acciones de satisfacción enfocadas tanto a los clientes internos como a los externos.
- Las empresas deben implantar indicadores de gestión de calidad de atención al cliente, aunque la última palabra sobre la calidad del servicio sea del propio cliente.
- La empresa debe realizar constantemente acciones de mejora en el servicio de atención al cliente, con el fin de detectar posibles errores y anticiparse a ellos.
- La totalidad del elemento humano que compone la empresa ha de volcarse en conseguir la satisfacción al cliente.

2.5. IMPACTO DE LA FIDELIZACIÓN

Las ventajas de una política de fidelización eficaz son:

- **Incrementa las ventas.** El mejor activo que puede tener una empresa son clientes rentables, es decir, que compren con asiduidad los productos de la compañía.
- **Facilita las ventas,** reduciendo así los costes de publicidad y de promoción.
- **Facilita la motivación** de los empleados. Unos empleados motivados son más eficientes y, por ende, más empáticos con el cliente.
- Los **clientes cuestionan menos el precio,** pues basan su compra en aspectos más emocionales que económicos.
- Los **clientes se convierten en prescriptores** y añaden mucho valor al producto por medio de la credibilidad.
- Los **consumidores** reciben un **trato personalizado,** que contribuye a generar una relación basada en la confianza.

¿Sabías que...?

Los errores más habituales en el servicio posventa son:

- Instrucciones deficientes y mal explicadas.
- Demoras en las reclamaciones.
- Repuestos de mala calidad.
- Falta de repuestos.
- Incumplimiento de las condiciones de la garantía.

➲ Véase **SUPUESTO 2.**

CUESTIONES

14 Define el término *fidelización del cliente.*

15 @ Investiga en la red: **www.carrefour.es/clubcarrefour**. Explica los programas de fidelización que desarrolla este hipermercado.

16 @ Explica los elementos de fidelización efectiva que despliega la productora Disney.

17 El CRM es una estrategia de fidelización basada en: a) la retención del cliente; b) realizar programas de fidelización para que no abandone la empresa el cliente insatisfecho; c) conocer a los clientes para mantenerlos.

18 Explica la diferencia que existe entre mantener y retener clientes.

19 Realiza un esquema que contenga las herramientas de fidelización que existen.

20 ¿Qué es el servicio posventa? Pon algún ejemplo que conozcas de un servicio posventa que funcione adecuadamente.

21 Explica alguna experiencia, positiva o negativa, que hayas tenido (o alguien cercano a tu entorno) sobre la gestión del servicio posventa de alguna empresa.

22 Enumera las ventajas de una política eficaz de fidelización.

23 ⮌ Investiga cuáles son los aspectos que más aprecian los consumidores en los programas de fidelización y los que más detestan.

24 ★ Piensa en alguna empresa que conozcas que desarrolle estrategias de fidelización. Describe su forma de actuar.

25 ★ @ Lee el artículo: *Un nuevo enfoque de fidelización del cliente* en **www.wikilearning.com/monografia/un_nuevo_enfoque_de_la_fidelizacion_del_cliente/14664-1**

— Organizad un coloquio en clase entorno a este artículo.

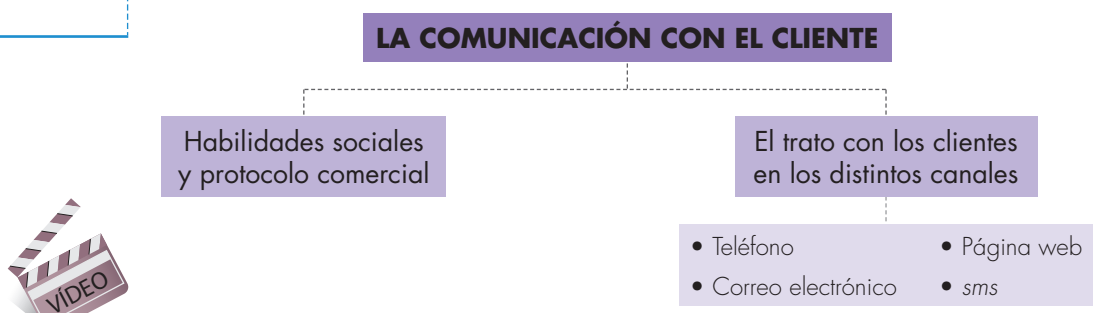
3 La comunicación con el cliente

¿Sabías que...?

El cuerpo reproduce por inercia nuestro estado de ánimo por medio de gestos, posturas, etcétera.

El estudio de la comunicación con el cliente es importante para poder planificar y desarrollar una buena estrategia de servicio de atención hacia este.

La empresa cuida la corrección y el saber estar en la atención a sus clientes.



3.1. HABILIDADES SOCIALES Y PROTOCOLO COMERCIAL

Las habilidades sociales son necesarias para conseguir realizar adecuadamente actividades cotidianas, tales como trabajar o relacionarse con los demás.

Existe un conjunto de componentes que definen la comunicación interpersonal:

ELEMENTOS		
COMUNICACIÓN NO VERBAL	COMUNICACIÓN VERBAL	HABILIDADES SOCIALES
Mirada, expresión facial, sonrisa, gestos, postura y distancia. Volumen de voz, entonación, fluidez, velocidad, claridad y contenido.	Publicidad, cartas comerciales, atención oral telefónica, presencial...	Empatía, asertividad y escucha activa.

El buen uso de los elementos anteriores no asegurará por sí solo una comunicación satisfactoria con el cliente. Además, se debe tener en cuenta:

ASPECTOS QUE DEBEN TENERSE EN CUENTA
El lenguaje del mensaje ha de ser claro, preciso y sencillo, para que el interlocutor genere imágenes mentales claras de lo que le queremos comunicar.
El tiempo verbal más adecuado es el presente, para indicar acción inmediata (es decir, que estamos trabajando en ello).
Es conveniente la utilización de palabras positivas para conseguir que en el cliente no aparezcan ideas negativas.
El vocabulario tiene que adaptarse al del usuario, para que no se produzcan malas interpretaciones.
Al hablar, hay que mirar a la mitad superior de la cara, evitando las miradas fijas para no incomodar al interlocutor.
La expresión facial ha de estar en consonancia con el mensaje, con el fin de no provocar desconfianza en el cliente.
La postura debe ser relajada, aunque no en exceso, con el objetivo de producir sensación de tranquilidad, sin llegar a la descortesía o la falta de respeto.
Vestir de manera neutra, ni demasiado clásica ni demasiado informal. Los colores no deben ser muy llamativos. Elementos como perfumes, maquillaje o complementos se han de utilizar con cierta discreción.
Que la voz refleje amabilidad, confianza y cortesía, con el fin transmitir una sensación de bienestar.

CLAVES PARA ACTUAR ANTE LOS CLIENTES

Las personas que tratan con clientes se pueden encontrar con tipos de personas muy diversas.

En la siguiente tabla se dan algunas claves para conocerlos y actuar en consecuencia:

TIPOS	CARÁCTER	TRATAMIENTO
Amables	Trato amable, escuchan atentamente. No contradicen, aunque no estén de acuerdo.	Escucharles con atención. Ser amables. Intentar buscar un acuerdo.
Estructurados	Cuidadosos, correctos, educados y perfeccionistas.	Darles hechos, y todo demostrado y por escrito.
Positivos	Simpáticos, les gusta decidir y tienen gran confianza en sí mismos.	Escuchar su opinión. Felicitarlos y hacerles pensar que la decisión ha sido de ellos.
Agresivos	De acciones rápidas, impacientes y autoritarios.	Se les habla con seguridad y sin mostrar temor.
Desconfiados	Desconfían y cuestionan todo y de todos.	Información detallada y conveniente. Ofrecer las garantías y seguridades del producto.
Indecisos	Consultan todo, valoran la seguridad y les cuesta tomar decisiones.	Intentar adoptar su punto de vista para analizar y ayudarles a tomar la opción más adecuada.
Silenciosos	Poco habladores, aparentemente tranquilos y atentos.	Hablarles con preguntas abiertas para conocer sus necesidades y dudas.
Negativos	No les gusta ninguna opción. No son dialogantes y piensan que tienen razón.	Se les debe presentar ventajas claras y permanecer impasibles a sus argumentos.

Existen otros tipos de clientes que no aparecen en la tabla anterior, como por ejemplo:

- Los clientes **manipuladores,** que creen saberlo todo y que tratan de invertir los papeles vendedor-comprador. El vendedor debe procurar mantener el control de la venta, siendo breve, eficiente y preciso.
- Los clientes **obstinados,** que creen conocer de antemano todas las respuestas y consideran negativa cualquier sugerencia del vendedor. Este deberá actuar haciéndole sentir importante y mostrando una actitud tolerante.

3.2. EL TRATO CON LOS CLIENTES EN LOS DISTINTOS CANALES

Las empresas emplean diferentes canales con el fin de llegar a sus clientes. Algunos de ellos son: *teléfono, correo electrónico, página web* y *sms.*

EL TELÉFONO

El teléfono es una herramienta imprescindible en la empresa. No obstante, tiene el inconveniente de que no se puede ver al interlocutor.

La empresa facilita a los empleados unos «manuales tipo» o normas básicas para llevar a cabo la atención a los clientes.

La atención al cliente se desarrolla en varias fases:

- **Acogida o saludo.** La voz ha de ser clara, positiva y mostrando interés, y el tono, cálido y amable. El trato siempre debe ser de *usted.*

  La persona que coge el teléfono debe identificarse con claridad a sí mismo y a la empresa a la que representa. Si resulta adecuado, debe preguntar el nombre de quien llama.

- **Desarrollo.** Se debe escuchar sin interrumpir ni emitir juicios de valor.

  Tampoco es conveniente adelantarse en responder antes de que el cliente haya terminado de formular su exposición, pregunta o queja.

  Deben pedirse aclaraciones de una manera cortés, si fuera necesario.

  Es recomendable ir parafraseando lo que nos dice el receptor, para confirmar que se entienden sus necesidades. De ser necesario, se harán preguntas abiertas y se confirmarán las respuestas.

  Una vez detectado el problema, se busca una solución de común acuerdo y se establece la forma de cumplir con lo acordado y confirmarlo.

- **Término.** Se agradece al usuario su llamada.

  En caso de necesitar seguimiento, se le informa al cliente y se le explica cómo se hará.

  Se realiza una pausa y se espera a que cuelgue primero el cliente.

EL CORREO ELECTRÓNICO

El 60 % de las comunicaciones interpersonales que se producen en estos momentos en las empresas españolas es a través del correo electrónico.

El correo electrónico tiene un coste de mantenimiento cero y es de muy fácil manejo.

El canal de comunicación con el cliente se mantiene abierto las 24 horas del día y los 365 días del año.

Además, permite acuse de recibo y la relación queda registrada, tanto para la empresa como para el cliente.

Hay una mayor celeridad en el tiempo de respuesta.

EJEMPLO

En algunas empresas, cuando se reserva un servicio (reserva de viaje, vuelo, etc.), automáticamente el usuario recibe en su correo la confirmación de la reserva y un número de expediente para resolver cualquier aclaración o reclamación.

Por último, es aconsejable que las empresas adquieran su dominio y configuren su firma de identidad (persona que firma, dirección, teléfono, dominio web, etc.), para que aparezca en cada correo enviado.

Esta práctica confiere seriedad y aporta seguridad y confianza al cliente.

¿Sabías que...?

Hay un grupo de clientes que coquetea; con ellos se ha de actuar de una manera eficiente y profesional, pero sin llegar a ser descortés.

Recuerda

Como vimos en unidades anteriores, un ***call center*** es un centro de recepción y emisión de llamadas telefónicas.

Lo utilizan algunas empresas para acciones de *telemarketing* y para el servicio de atención de los clientes. Así, proporcionan información, gestión de reclamaciones, quejas y sugerencias.



LA PÁGINA WEB

La página web de cualquier organización desarrolla una comunicación bilateral con el cliente.

El diseño está dirigido a que el usuario pueda hacerse una idea de las características generales de la empresa y conozca los productos, sus precios y las garantías, así como el sistema de calidad y los servicios posventa que ofrece.

¿Sabías que...?

La página web de Dell desarrolla un buen plan de atención a sus clientes.

www.dell.es

EJEMPLO

Por ejemplo, la página web de unos ordenadores tiene un apartado de asistencia técnica de sus productos, en la que se diferencia entre particulares y empresas, permite la descarga de *drivers* para el funcionamiento de sus aparatos, ofrece ayuda para solventar los problemas técnicos más usuales e incluso una guía de asistencia técnica para los sistemas operativos de sus ordenadores.

Es usual que el cliente pueda hacer un seguimiento del estado de sus pedidos, gestión de facturas e instrucciones si el producto llega dañado o incorrecto.

SMS

EL teléfono móvil, por sus características, es un excelente vehículo para la atención personalizada al cliente. Muchas empresas del sector financiero (bancos y cajas de ahorro) y de las telecomunicaciones lo utilizan como canal para atender a sus clientes.



EJEMPLO

Por ejemplo, algunos bancos envían un *sms* al cliente inmediatamente después de que se haya producido un pago con tarjeta de crédito o de débito. También pueden solicitar la introducción de una clave con el teclado del teléfono para permitir una transacción bancaria.

Por su parte, las compañías de telecomunicaciones informan sobre el consumo, alertan de ofertas en caso de viajes, etcétera.

➲ Véase **SUPUESTO 3**.

CUESTIONES

26 Enumera qué elementos hemos de tener en cuenta en la comunicación no verbal.

27 Explica por qué durante una llamada de atención al cliente no se debe subir el volumen de voz a lo largo de la conversación.

28 Explica la siguiente afirmación: «No se deben utilizar tiempos verbales futuros en conversaciones de atención al cliente».

29 Enumera y explica las fases de la atención telefónica.

30 Responde si son correctas o incorrectas las siguientes afirmaciones:

a) Ante un cliente que consulta todo y no se decide, actuaremos impasibles ante su comportamiento. b) Ante un comprador correcto y educado, le demostramos con hechos que lo que decimos es cierto. c) Un cliente negativo es aquel que desconfía y lo cuestiona todo.

31 Enumera los distintos tipos de canales que existen para la atención al cliente.

32 Indica si son correctas las siguientes afirmaciones. Razona cada respuesta.

a) El correo electrónico es de costoso mantenimiento para las empresas.

b) El correo electrónico es un canal abierto los 365 días del año y las 24 horas al día.

33 Elabora un cuadro resumen con los aspectos que se han de tener en cuenta en la comunicación con el cliente.

34 Enumera una ventaja que aporte cada uno de estos tipos de comunicación: telefónica, por correo electrónico, página web y *sms.*

35 Lee el siguiente artículo: *El arte de relacionarse bien con los demás* en **http://revista.consumer.es/web/es/20010101/interiormente/** Organizad un debate donde se traten las ventajas y desventajas de la asertividad.

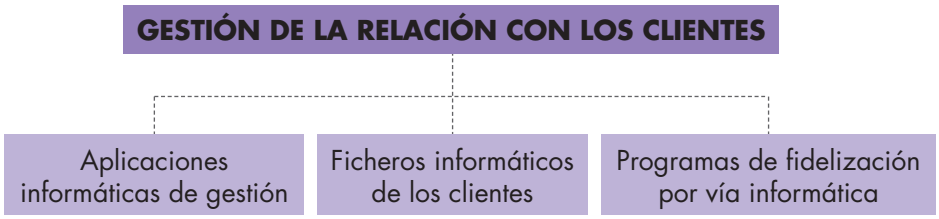
36 Debatid en clase sobre los nuevos horizontes que el uso del teléfono móvil tendrá en la comunicación con el cliente.

4 Gestión de la relación con los clientes

¿Sabías que...?

El ***e-commerce*** consiste en el desarrollo de acciones comerciales por medio de Internet. Ha posibilitado la mejora de la gestión de las relaciones con el cliente, ya que facilita los acuerdos comerciales. También sirve para confirmar y actualizar bases de datos de clientes.

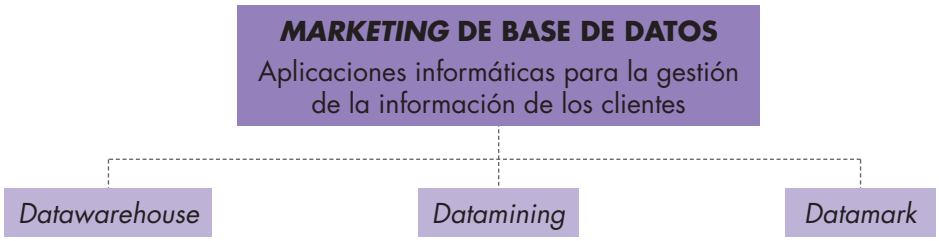
La relación con el cliente genera información y, por ello, es imprescindible contar con una base de datos continuamente actualizada para lograr el éxito de los objetivos de fidelización propuestos.



4.1. APLICACIONES INFORMÁTICAS DE GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON EL CLIENTE

Un objetivo de las empresas, que surge del uso adecuado de las TIC, es el conocimiento de sus clientes para procurar conseguir su fidelización. En última instancia, lo que se pretende es ofrecer a los clientes productos personalizados y obtener una mayor diferenciación con la competencia.

Así, surge la necesidad de tratar y gestionar la enorme cantidad de información que se genera a través del desarrollo de aplicaciones informáticas específicas. A continuación, se explican algunas de ellas:



¿Sabías que...?

La Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal garantiza y protege el tratamiento de los datos personales.

- ***Datawarehouse*** (almacén de bases de datos). Se trata de una base de datos corporativa que permite integrar y depurar información de una o más fuentes. Este sistema almacena gran cantidad de información. Su principal ventaja son los sistemas de seguridad con los que se maneja la información recopilada.

- ***Datamining*** (extracción de datos relevantes). Conjunto de técnicas y tecnologías que permiten extraer de la base de datos la información relevante para obtener nuestros objetivos.

  Por ejemplo, si una empresa va a lanzar al mercado una crema facial antiarrugas masculina, puede desear buscar en la base de datos: hombres de entre 50 a 65 años que vivan en zonas urbanas.

- ***Datamark*** (datos sectoriales). Son áreas o espacios con datos específicos, que se encuentran dentro de una gran base de datos *(datawarehouse).*

  Un ejemplo sería un área que incluyese información demográfica relevante para el Departamento de Ventas.

4.2. FICHEROS INFORMÁTICOS DE CLIENTES

Con el uso generalizado de las TIC, el *marketing* utiliza nuevas herramientas de gran capacidad y potencia.

Entre las más importantes figura la generación de **bases de datos.**

Marketing de base de datos

Conjunto de acciones encaminadas al uso eficiente de las bases de datos de clientes.

Gracias a la existencia de las bases de datos, las empresas pueden conocer de sus clientes:

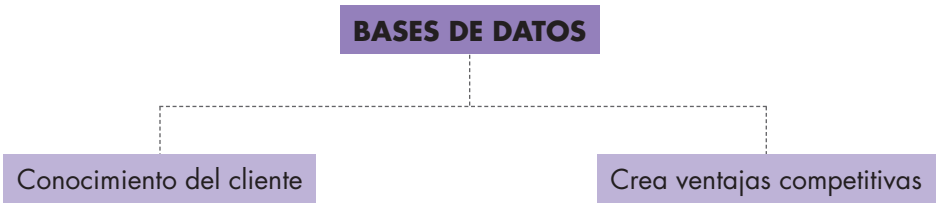
- Datos básicos, como edad, sexo, lugar de residencia.
- Aspectos psicológicos, como preferencias, gustos, aficiones, elección de marcas.

Toda esa información generada formará las diversas bases de datos, que las empresas utilizarán para:

- Mantener comunicación constante con su público objetivo.
- Desarrollar estrategias de publicidad y promociones.
- Planificar programas de fidelización.
- Personalizar la atención de sus clientes.

No obstante, esta forma de relacionarse con los clientes puede traer problemas muy diversos. Por ejemplo:

- Si no se garantiza la seguridad de la información recopilada.
- Si no se asegura la veracidad de los datos y se traslada a los consumidores información incorrecta.
- Si se realizan prácticas poco éticas y no se ofrecen productos de calidad o adecuados a las necesidades reales del consumidor.



El manejo de una base de datos ha de ser prudente y racional para que resulte una ventaja competitiva.

En numerosas ocasiones, se ha convertido en un obstáculo que ha propiciado la pérdida del cliente y ha causado un daño a la imagen de la empresa por abusar en el uso de la información, enviar informaciones de poco interés para el cliente o molestarlo.

4.3. PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN POR VÍA INFORMÁTICA

Existen en el mercado elementos de *software* informático que gestionan los programas de fidelización implantados por las empresas.

Se trata de programas de *software* personalizados y de fácil manejo para las compañías que los tienen implantados.

Estos programas les ayudan a gestionar sus clientes mediante fichas identificativas. Asimismo, gestionan ofertas, promociones, descuentos, etc. Finalmente, emiten para el cliente bonos, tarjetas regalo y otras atenciones.

A su vez, le aportan informaciones muy valiosas a la empresa, como estadísticas de ventas, clasificaciones de los clientes por su consumo y rentabilidad.

También han surgido los **programas de fidelización en línea** que ofrecen todas las ventajas de los programas tradicionales, además de optimizar costes y tiempo.

Estos nuevos programas de fidelización en línea vinculan más al cliente, ya que puede acceder al programa mediante la página web en cualquier momento y consultar su cuenta, los puntos acumulados, las novedades del catálogo de puntos y los premios.

En los programas en línea, los procesos son más rápidos, ya que los datos y el perfil del participante están registrados en el sistema, por lo que se ahorra costes de administración y de tiempo.

➲ Véase **SUPUESTO 4.**

Numerosas empresas están realizando la transición de sus programas de fidelización tradicionales a en línea, mediante códigos regalo que los clientes han de introducir a través de la página web para poder canjearlos.

➲ Véase **SUPUESTO DE SÍNTESIS.**

CUESTIONES

37 Define qué es el *marketing* de base de datos.

38 ¿Qué consiguen las empresas al obtener información de sus clientes?

39 Explica la diferencia entre una base de datos *datawarehouse* y otra base de datos *datamark.*

40 @ ¿Qué información obtienen las empresas de sus clientes mediante el Datamining? Ayúdate de Internet para responder.

41 Una empresa desea sacar un producto infantil al mercado. Busca en la base de datos: familias con hijos de 2 a 10 años. ¿Qué aplicación informática de base de datos utilizará?

42 El *datawarehouse* es:

a) Un sistema que almacena gran cantidad de información.

b) Un sistema que extrae la información relevante.

c) El conjunto de datos específicos de una base de datos.

43 Indica si las siguientes afirmaciones son correctas:

a) El *marketing* de base de datos es un conjunto de datos sin tratar de los clientes de la empresa.

b) El conocimiento del cliente lleva a crear una ventaja competitiva.

c) Existen programas de fidelización para gestionar los programas de puntos que las empresas implantan.

44 Define qué es el *software* de fidelización.

45 Elabora un esquema con las diferentes aplicaciones informáticas de bases de datos que conoces.

46 Explica por qué es importante para las empresas una buena gestión de los datos de los clientes por vía informática.

47 ★ @ Investiga en la red y busca una empresa que desarrolle *software* de fidelización. Explica las funciones de dicho *software.*

48 ★ @ Busca la Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal, de 13 de diciembre de 1999, y enumera tres de los derechos que garantiza.

SUPUESTOS PRÁCTICOS RESUELTOS

SUPUESTO 1 EL CLIENTE

Javier, tras varios años de interés por la cultura norteamericana, decide realizar un viaje para conocer ese país.

— ¿Por qué procesos pasará Javier al llevar a cabo la gestión de la compra de su viaje?

SOLUCIÓN

- En primer lugar, sentirá la necesidad de viajar para conocer EE. UU. (necesidad de autorrealización), lo cual le llevará a tomar la decisión de realizar un viaje a ese país.
- Búsqueda de información. Para ello, utilizará:
  - — Revistas especializadas.
  - — Agencias de viajes que operan en Estados Unidos.
  - — Internet *(blogs, chats,* foros...).
- Análisis de alternativas: seleccionará dos agencias que operen en Estados Unidos y se fijará dos posibles itinerarios (Triángulo del Este o Costa Oeste).
- Decisión de la compra: Javier decidirá la Agencia A, porque incluye los traslados y tiene más experiencia en la ruta elegida (Costa Oeste). Además, ofrece el paso por una ciudad de California que le atrae, Monterrey. La fecha elegida es abril.
- Después de finalizar el itinerario por la Costa Oeste de Estados Unidos, Javier evaluará si el viaje escogido, junto con el servicio prestado por la agencia, ha sido adecuado a sus expectativas previas.

SUPUESTO 2 LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

La empresa Jomax es una cadena de tiendas especializada en ropa deportiva. Quiere desarrollar e implantar un programa de fidelización enfocado a sus clientes. Planifica un programa basado en puntos y descuentos, exclusivo para los clientes de Jomax.

SOLUCIÓN

Por ejemplo se implantará un programa de descuento basado en que, por cada 30 € de compra, el cliente tendrá un descuento de 3 € en su próxima compra.

También desarrollará un programa de puntos basado en las siguientes premisas: con 30 € de compra, el cliente obtiene 2 puntos; con 60 € de compra, 4 puntos, y así sucesivamente. Por otra parte, ofrecerá una lista de regalos (mochilas, sudaderas, ropa deportiva de primeras marcas, etcétera).

Cuando un cliente realice una compra por el valor establecido o superior, se le irán anotando los puntos en la tarjeta que Jomax le proporcionará a dicho cliente. De esta forma, conseguirá una gestión adecuada del programa de puntos.

SUPUESTO 3 LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

Carlos trabaja en el Departamento de Atención al Cliente de una empresa dedicada a la informática. Recibe la llamada de David, que ha comprado un portátil y no consigue configurarlo para poder acceder a Internet.

Identifica las fases de atención telefónica que debe llevar a cabo Carlos para atender a David.

SOLUCIÓN

— Acogida: Carlos, con voz clara y amable, saluda:

CARLOS: Buenos días, le atiende Carlos de Softony. ¿En qué puedo ayudarle?

— Desarrollo: Carlos se dispone a escuchar atentamente a su interlocutor.

DAVID: Buenas, compré un portátil y no puedo conectarme a Internet.

CARLOS: Entiendo. ¿Ha comprobado que esté conectado todo correctamente?

DAVID: Sí, sí, pero no funciona.

(Carlos se dispone a parafrasear lo que ha dicho David para ver si ha detectado la necesidad.)

CARLOS: David, Vd. me comenta que está todo bien conectado pero que, aun así, le da error la conexión a Internet.

DAVID: En efecto, eso es lo que ocurre.

(Carlos intenta buscar una solución.)

CARLOS: David, ¿sería tan amable de acercarse a la tienda para que el técnico le revise la configuración de red?

DAVID: Vale, de acuerdo.

— Llegan a un acuerdo y Carlos se despide atentamente.

SUPUESTO 4 GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES

La gasolinera Capin S. L. desea llevar a cabo algunos programas de fidelización con sus clientes. Los programas desarrollados están basados en la acumulación de puntos por compras efectuadas, para canjearlos por descuentos en combustible y regalos. Pero ¿cómo gestionarán el programa de puntos por descuentos que ha lanzado a sus clientes?

SOLUCIÓN

Capin S. L. debe comprar en el mercado un *software* específico de gestión de programas de fidelización para que le gestione la base de datos de sus clientes, los puntos acumulados por estos, la emisión de tarjetas, el control de canjeo de puntos y las compras realizadas por cada cliente.

SUPUESTO DE SÍNTESIS

Gregorio es un hombre de 50 años que vive en una ciudad de provincias. Su salario anual es de unos 60 000 €. Está casado y tiene dos hijos adolescentes. El coche familiar tiene muchos años y kilómetros, y ha pensado en comprar uno nuevo:

a) Determina el proceso de decisión de compra de Gregorio y su familia.

b) Indica el grupo de consumidores al que, por sus características, podría pertenecer Gregorio.

c) Indica si la decisión de compra podría basarse en la política de fidelización que mantiene la marca de coches finalmente elegida.

SOLUCIÓN

a) Gregorio y su familia han **detectado una necesidad,** que es la compra de un coche nuevo. El coche es un instrumento esencial en la vida de la familia, ya que lo usan para numerosas gestiones del día a día. La elección sobre el nuevo coche se fundamenta en necesidades básicas, como la seguridad o el transporte, y en necesidades sociales, como el prestigio, el estatus o la autorrealización de poseer el coche al que siempre han aspirado.

   El siguiente paso es la **búsqueda de información:**

   - Gregorio preguntará opiniones a conocidos suyos que sean expertos, como por ejemplo mecánicos, y también a amigos y personas de confianza.
   - La familia en su conjunto también se reunirá y hablará sobre las ventajas y los inconvenientes de los modelos elegidos.
   - Gregorio se preocupará, sobre todo por la seguridad y la calidad del vehículo; el coche que posea esos atributos provocará una actitud favorable para su elección.
   - Buscará información en concesionarios, en Internet, foros, revistas especializadas, etcétera.
   - Una vez finalizada la búsqueda de información, tiene que elegir entre varias opciones.

   El último paso es la **decisión de compra:**

   - Finalmente, Gregorio optará por comprar un modelo de LAUDI en el concesionario que más tiempo lleva trabajando la marca en la ciudad.
   - La compra la efectua en el mes de julio, ya que dispondrá de algo más de dinero por haber cobrado la paga extra, y también así lo podrá utilizar en las vacaciones.

   En principio, ha quedado satisfecho por la compra del vehículo, ya que cumple con las expectativas.

b) Gregorio pertenece al grupo generacional *Baby-boomers* y es prudente, tradicional y fiel a las marcas. Las políticas de fidelización que desarrolle la marca tienen casi garantizado el éxito con este grupo de consumidores.

c) Según las características del comprador la marca LAUDI deberá disponer de elementos clave en su proceso de fidelización: por un lado, la relación calidad-precio y, por otro, el aspecto emocional (seguridad y calidad). El concesionario deberá utilizar la estrategia CRM, ya que basa sus productos en la calidad, generando confianza y fidelidad al cliente, con un factor más emocional que racional. Desarrollará acciones de fidelización basadas en una buena política de atención al cliente, más un programa de puntos y trato preferencial (que le permiten incrementar las ventas y que sus clientes sean prescriptores, tanto de la marca como del concesionario). También realizará acciones de posventa: aplicando correctamente condiciones y plazos de garantías, gestionando con total eficacia y rapidez los recambios y el programa de revisiones, y sus clientes recibirán un trato personalizado, muy profesional y cordial.

   La empresa deberá cuidar la corrección y el saber estar ante el cliente. Así, los trabajadores del concesionario deben manejar los elementos de la comunicación interpersonal eficazmente: comunicación no verbal, verbal y habilidades sociales.

SUPUESTOS PRÁCTICOS PARA RESOLVER

1. ¿QUIÉN ES EL CLIENTE?

1 Eva ha reformado su casa y necesita comprar los electrodomésticos para su cocina. ¿Cuáles serán los procesos por los que pasará Eva para efectuar la compra de sus nuevos electrodomésticos?

2 ↩ María Rosa tiene que viajar a la feria del Libro de Frankfurt para ponerse en contacto con editores que puedan contratar sus servicios de traducción y edición. ¿Qué pasos dará para gestionar la compra de su viaje?

3 ★ Rafael decide abrir un restaurante. Planifica posicionarlo como un restaurante familiar (la decoración, música, menús, etc., están pensados para que el cliente elija su establecimiento). ¿Qué acciones debe desarrollar Rafael para que los clientes decidan comer en su restaurante?

2. LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

4 Caixamar, que es una caja de ahorros provincial, desea crear un programa de fidelización enfocado a sus clientes. Planifica e implanta una estrategia de fidelización para los clientes de Caixamar.

5 ↩ La empresa Ruibor S. L. es una cadena de tiendas dedicada a la venta de artículos de caza y pesca. Está desarrollando e implantando un programa de fidelización enfocado a sus clientes. Planifica un programa basado en puntos y descuentos, exclusivo para los clientes de Ruibor.

3. LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

6 Consuelo compró un aparato de aire acondicionado de una marca conocida. Ha leído las instrucciones del aparato, pero no consigue entender cómo programarlo para que se encienda a las 22:00 horas. Tras varios intentos, y ya bastante nerviosa, decide llamar al servicio de atención al cliente de la marca para preguntarlo. ¿Cómo tratarías a Consuelo si tuvieras que atenderla? Redacta un posible diálogo.

Analiza esta situación y razona si es correcto el trato que se da a esta clienta.

7 Victoria está impaciente porque le han dejado esperando al teléfono 5 minutos, ya que la persona que le está atendiendo ha tenido que consultar unos precios a propósito de la reparación de su televisor.

— Analiza esta situación y razona si es correcto el trato que se da a esta clienta.

8 ↩ Jesús trabaja en el Departamento de Atención al Cliente de una empresa dedicada a la telefonía móvil. Recibe la llamada de María, que ha comprado un móvil de última generación y no consigue aprender a manejarlo, por ser la pantalla táctil y muy sensible.

Identifica las fases de atención telefónica que realizará Jesús para atender a María.

9 ★ José trabaja en el Departamento de Atención al Cliente de la empresa Telemóvil S. A. Recibe la llamada de Esperanza, que quiere contratar el servicio de *roaming,* ya que viaja a Polonia la semana próxima. Piensa cómo le comunicará Telemóvil S. A. que tiene activado dicho servicio, por los diferentes canales de comunicación.

— Indica los pasos de atención telefónica que realizará José para atender correctamente a Victoria.

4. GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES

10 Supermercados Entresemana desea realizar algunos programas de fidelización con sus clientes. Los programas desarrollados están basados en la acumulación de puntos por compras realizadas, para canjearlos por descuentos en productos. Pero ¿cómo gestionará el programa de puntos por descuentos que ha lanzado a sus clientes, si no desean dedicar mucho personal a ello?

11 ↩ Bansur ha desarrollado un programa de fidelización basado en puntos canjeables por diversos regalos. La obtención de puntos depende de los productos que contrate el cliente con el banco. Además, ha creado un plan de trato preferencial para algunos clientes de la entidad. Indica cómo se realizará la gestión de estos programas por parte del banco.

12 ★ El restaurante italiano Pasta Flora quiere desarrollar una campaña de fidelización en línea para mantener a sus clientes y lograr que estos convenzan a amigos y familiares de que acudan a dicho restaurante. Investiga en la red campañas de este tipo y diseña una que pueda ayudar a Pasta Flora.

SUPUESTO DE SÍNTESIS

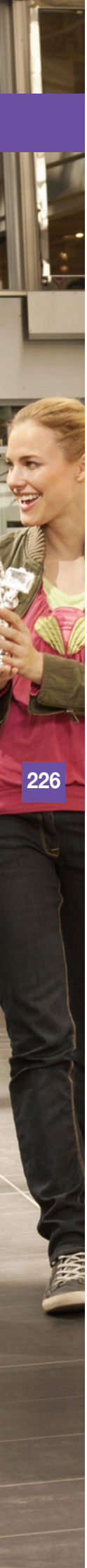
13 Una conocida compañía de telefonía móvil, tras el estudio y análisis de su mercado, decide establecer un plan de desarrollo e implantación de estrategias de fidelización de su servicio (tarifa plana + Internet por 20 € mensuales).

a) Determina las necesidades y motivaciones reales de dicho mercado para consumir el servicio.

b) Establece los factores y estrategias de fidelización que ha de practicar la empresa.

c) Comenta la ventaja de gestionar los datos de los clientes en una base de datos y la aplicación informática más conveniente.

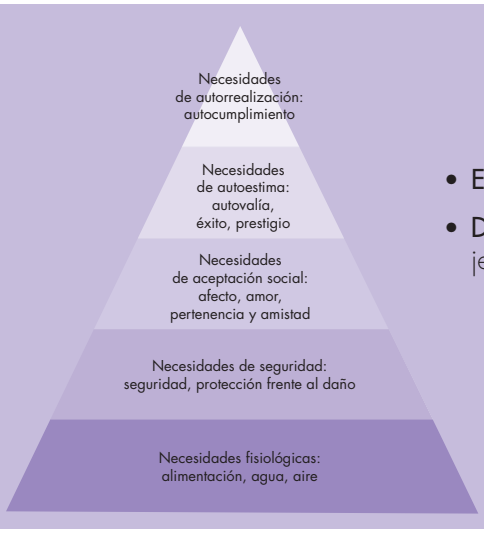
d) Determina las condiciones que deberían poseer los trabajadores de atención al cliente y vendedores de la empresa para gestionar la corrección y el buen trato al cliente.



RESUMEN

EMPRESA (clientes)

- Empleados
- Proveedores y sociedad
- Clientes



Conocimiento del cliente: razones que motivan la compra

INFLUENCIAS

- **Entorno:** influencias personales, familia, cultura.
- **Diferencias individuales:** personalidad, valores y creencias, aprendizajes, demografía, estilos de vida y nuevos estilos de vida.

Incremento de ventas = Clientes fieles:

- Perduran en el tiempo.
- Son rentables.

- Satisfacción
- Crear elementos emocionales y económicos
- Mantener proveedores

Elementos de comunicación

- **Comunicación no verbal:** mirada, sonrisa, gestos, postura, distancia. Volumen de la voz, entonación, fluidez, velocidad, claridad.
- **Comunicación verbal:** publicidad, cartas comerciales, atención oral telefónica y presencial…
- **Habilidades sociales:** empatía, asertividad y escucha activa.

Estrategias CRM

- Calidad de productos
- Calidad en la atención a los clientes
- Personal capacitado
- Generar confianza

Programas de fidelización

- Puntos
- Descuentos
- Regalos
- Trato preferencial
- Tarjetas

Marketing de base de datos

- Gestión y tratamiento informatizado de la información generada por los clientes.



EVALUACIÓN

9

1 Indica qué tipo de clientes de una empresa son los siguientes:

a) Vende a la empresa productos y servicios para que esta, a su vez, produzca nuevos bienes o servicios.

b) Adquiere el producto de la empresa.

c) Son los miembros de la empresa.

2 Explica si las siguientes acciones satisfacen necesidades sociales o deseos:

a) Obtención de prestigio social.

b) Autorrealización.

c) Ir al teatro.

d) Pertenencia.

e) Compra de una pulsera de diamantes.

f) Lectura de un libro determinado.

3 Pon dos ejemplos de cada uno de los siguientes grupos: de referencia, de aspiración y disociativos.

4 La creación de hábitos es vital para las empresas. ¿En qué tipo de clientes se puede conseguir?

5 Explica la diferencia entre *demografía* y *estilos de vida.*

6 Indica si son correctas o incorrectas las siguientes afirmaciones. Razona tu respuesta.

a) La fidelización se da solamente por la vía económica.

b) Para lograr una fidelización efectiva, es necesario un suministrador fijo.

c) El buen trato garantiza la repetición de compra.

7 Relaciona los elementos de las dos columnas:

A. Líneas telefónicas	1. Tramitar reclamaciones.
	2. Se acumulan puntos para acceder a regalos.
B. Programas	3. Cursa sugerencias.
	4. Tienen una cantidad de dinero prefijada en un comercio determinado.
C. Tarjetas VIP	5. Desarrollo de programas para clientes.

8 Explica la diferencia entre una tarjeta de crédito emitida por un establecimiento comercial y la emitida por un banco.

9 Pon un ejemplo que conozcas de servicio de atención al cliente y posventa.

a) ¿Sigue los principios básicos de buen servicio?

b) ¿Qué principio piensas que tiene más relevancia para la empresa de tu ejemplo?

10 Explica, con tus palabras, algunas normas básicas con el fin de emplearlas en una comunicación de atención al cliente.

11 Resume las diferentes fases que componen la atención telefónica.

12 Según las siguientes afirmaciones, distingue el canal de comunicación utilizado:

a) Los bancos le comunican al cliente al instante el cargo de una compra a su tarjeta.

b) Cuando se detecta el problema, se intenta buscar una solución consensuada.

c) La agencia de viajes envía automáticamente la confirmación de la reserva y el número de expediente.

13 Expón por escrito cómo atenderías a un cliente: a) desconfiado, b) agresivo y c) silencioso.

14 Indica las oportunidades que ofrece el correo electrónico en la atención al cliente.

15 Da tu opinión sobre esta afirmación:

«Yo miento en las encuestas porque legalmente no tengo garantías sobre la protección de mis datos personales».

16 Haz un breve resumen sobre la necesidad que tienen las empresas de gestionar la información procedente de sus clientes.

17 Enumera las bases de datos que conoces para la obtención y gestión de la información del cliente. Describe sus características.

PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL
FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del programa de formación:** Técnico laboral en servicios y operaciones microfinancieras.
- **Código del programa de formación:** 133302.
- **Nombre y número del módulo:** Módulo 3: Recuperar cartera

- **Competencias:**

Técnica:

210301097	Recuperación de cartera.

Transversal:

240201529	Empleo de elementos de cultura emprendedora y empresarial de acuerdo con los contextos productivos, social y personal.

Claves:

240201524	Desarrollo de procesos de comunicación oral y escritos en forma eficaz y efectiva, teniendo en cuenta situaciones de orden social, personal y productivo.
240202501	Interacción en lengua inglesa de forma oral y escrita en contextos sociales y laborales.

- **Resultados de aprendizaje a alcanzar:**

Técnico:

210301097-01	Organizar las actividades de cobranza de acuerdo con políticas de la entidad y guía técnica.
210301097-02	Establecer acuerdos de pago conforme a capacidad de pago y política institucional.
210301097-03	Contrastar el recaudo con el plan de pagos conforme a las políticas institucionales y base de datos.

Transversal:

240201529-01	Integrar elementos de la cultura emprendedora teniendo en cuenta el perfil personal y el contexto de desarrollo social.
240201529-02	Caracterizar la idea de negocio teniendo en cuenta las oportunidades y necesidades del sector productivo y social.
240201529-03	Estructurar el plan de negocio de acuerdo con las características empresariales y tendencias de mercado.
240201529-04	Valorar la propuesta de negocio conforme con su estructura y necesidades del sector productivo y social.

Claves:

240201524-01	Interpretar el sentido de la comunicación como medio de expresión social, cultural, laboral y artística.
240201524-02	Decodificar mensajes comunicativos en situaciones de la vida social y laboral, teniendo en cuenta el contexto de la comunicación.
240201524-03	Validar la importancia de los procesos comunicativos, teniendo en cuenta criterios de lógica y racionalidad.
240201524-04	Aplicar acciones de mejoramiento en el desarrollo de procesos comunicativos, según requerimientos del contexto.

- **Duración de la guía:** 288
  - Técnicas: 192
  - Transversal: 48
  - Claves: 48

2. PRESENTACIÓN

Los sistemas financieros mantienen su presencia en la sociedad, con el objetivo de arreglar la solvencia de las organizaciones, las cuales experimentan cambios en sus modelos de negocio, debido a los cambios políticos, ambientales, tecnológicos, entre otros. La permanencia de las organizaciones, según su naturaleza, depende de las decisiones estratégicas, tácticas y operativas de sus miembros donde, en ocasiones, recurren a las instituciones del sistema financiero, para desarrollar algunas estrategias y poder ser productivas y competitivas.

Por todo lo anterior, la presente guía de formación surge con la intención de desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes en los aprendices, para la gestión de cobranzas y cartera. Una actividad a simple vista incómoda, pero un proceso que puede resultar exitoso cuando la entidad financiera procede, a partir de estrategias y fidelización del cliente. Gestionar este proceso de forma correcta, requiere de manera indispensable en las entidades financieras y microempresas, quedar claro que la cartera y la cobranza no es un tema solo del prestador del servicio; es una hoja de vida del microempresario que sale a competir en un mercado en el que necesita credibilidad.

En este sentido, la guía de formación está estructurada a partir de una secuencia de seis (6) actividades técnicas de aprendizaje y sus respectivos talleres, que suman en total nueve (9), los cuales contribuyen a obtener los siguientes resultados de aprendizaje: 1. Organizar las actividades de cobranza de acuerdo con políticas de la entidad y guía técnica; 2. Establecer acuerdos de pago conforme a la capacidad de pago y política institucional y 3. Contrastar el recaudo con el plan de pagos, conforme con las políticas institucionales y base de datos.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

El tiempo total para el desarrollo de esta guía es de 12 semanas durante las cuales desarrollará actividades relacionadas, tanto con el alcance de los resultados de aprendizaje de las competencias técnicas, como de las competencias básicas y transversales; la siguiente es la propuesta para la organización en el desarrollo de estas actividades:

Competencia	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12
	Evidencias											
210301097-Recuperar cartera de acuerdo con normativa	Informe:solución de casos GA5-210301097-ATA1-EV01. Informe "categorizar la cartera". GA5-210301097-ATA1-EV02.		Ensayo solución de casos. GA5-210301097-ATA2-EV01.	Mapa conceptual-GA5-210301097-ATA3-EV01. Ensayo solución de los casos. GA5-210301097-ATA3-EV02.			Video-GA5-210301097-ATA4-EV01.			Resumen-GA5-210301097-ATA5-EV01.		Mapa de procesos GA5-210301097-ATA6-EV01. Tablero de control (Excel-Padlet)-GA5-210301097-ATA6-EV02.
240201529-Emplear elementos de cultura emprendedora y empresarial de acuerdo con los contextos productivos, social y personal.							Matriz DOFA-GA5-240201529-AA1-EV01.	Modelo CANVAS del emprendimiento. GA5-240201529-AA2-EV01.		Modelo financiero. GA5-240201529-AA3-EV01.		
240201524 - Desarrollar procesos de comunicación oral y escritos en forma eficaz y efectiva, teniendo en cuenta situaciones de orden social, personal y productivo.			Video. La comunicación como expresión humana. GA5-240201524-AA1-EV01.		Informe. Creación de contenidos comunicativos. GA5-240201524-AA2-EV01.							

3.1. Actividades técnicas de aprendizaje de la competencia: recuperación de cartera

Una vez realizada esta exploración, por los elementos del curso, verifique el material de formación dispuesto en el componente formativo **recuperar la cartera** y, posteriormente, revise los contenidos expuestos en cada uno de los talleres, correspondientes a las actividades técnicas de aprendizaje ATA.

3.1.1. Actividad técnica de aprendizaje GA5-210301097-ATA1

Clasificar las obligaciones, teniendo en cuenta la prioridad de cobranza institucional.

Duración: 42 horas

Durante esta primera actividad técnica de aprendizaje (ATA), se da inicio a la guía de formación N°5. Usted deberá desarrollar los talleres propuestos en cada ATA.

- **Taller administración de cartera**

  El propósito de este taller es el de comprender la terminología y los procesos realizados en la administración y recuperación de cartera. A partir de unas reflexiones orientadas, videos y estudios de caso, usted podrá fortalecer sus competencias con relación a la administración de cartera. Le sugerimos revisar el anexo **GA5-ATA1-Taller01**, el cual tiene lecturas y videos que lo guiaran hacia la apropiación de conocimientos.

  Evidencia:

  Informe: solución de casos GA5-210301097-ATA1-EV01

  Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

  - **Producto a entregar:** informe con la solución de casos.
  - **Formato:** PDF.
  - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **Informe: solución de casos GA5-210301097-ATA1-EV01.**

- **Taller clasificación de las obligaciones objeto de cobranza**

  Clasificar las obligaciones de los clientes, teniendo en cuenta las diferentes etapas de gestión de cobranzas manejadas por la entidad, es el objetivo del presente taller, el cual está respaldado por recursos de aprendizaje tales como videos, imágenes y textos seleccionados. Le sugerimos, para más información, revisar el anexo: **GA5-ATA1-Taller02.**

  Evidencia:

  Informe "categorizar la cartera" GA5-210301097-ATA1-EV02

  Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

  - **Producto a entregar:** informe "categorizar la cartera".
  - **Formato:** PDF.
  - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **Informe "categorizar la cartera" GA5-210301097-ATA1-EV02.**

3.1.2. Actividad técnica de aprendizaje GA5-210301097-ATA2

Preparar la información del cliente, teniendo en cuenta los lineamientos de cobranza institucional.

Duración: 18 horas

- **Taller análisis de información del cliente en mora**

  El tercer taller de la guía de formación, le permitirá preparar la información del cliente en mora, teniendo en cuenta los expedientes y políticas institucionales para un proceso de cobranza más exitoso. Se desarrollarán evidencias que permitirán comprender la importancia de preparar la información del cliente en mora, antes de contactarlo, verificando así en el expediente, la existencia de la documentación presentada al momento de solicitar el crédito, e identificar posibles elementos que ayuden a realizar una cobranza efectiva. Para revisar lo concerniente a los detalles de este taller, se encuentra el anexo **GA5-ATA2-Taller01.**

  Evidencia:

  Ensayo solución de caso GA5-210301097-ATA2-EV01

  Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

  - **Producto a entregar:** ensayo solución de caso.
  - **Formato:** PDF.
  - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **Ensayo solución de caso GA5-210301097-ATA2-EV01.**

3.1.3. Actividad técnica de aprendizaje GA5-210301097-ATA3

Contactar al cliente teniendo en cuenta la normatividad y políticas de cobro institucionales.

Duración: 36 horas

- **Taller comprender Ley del Consumidor Financiero y Ley Habeas Data**

  Este taller tiene como finalidad, que el aprendiz comprenda el marco normativo de la Ley 1328 de 2009, sobre el Régimen de Protección al Consumidor Financiero y la Ley estatutaria 1266 de 2008, reglamentada parcialmente por el Decreto 1081 del 2015, la cual regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial y de servicios. Para tal finalidad, debe revisar el anexo **GA5-ATA3-Taller01.**

  Evidencia:

  Mapa conceptual GA5-210301097-ATA3-EV01

  Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

  - **Producto a entregar:** mapa conceptual.
  - **Formato:** PDF.
  - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **Mapa conceptual GA5-210301097-ATA3-EV01.**

- **Taller estrategias de recuperación de cartera y medios de comunicación organizacional**

  La finalidad del presente taller es la de obtener información para llevar a cabo la gestión de cobro de los créditos de cartera al día y vencida, en sus diferentes etapas, utilizando los distintos canales de comunicación organizacionales, y todo esto en el marco de las etapas y técnicas de cobranza. Para más información, ver el anexo **GA5-ATA3 -Taller02** para comprender las orientaciones diseñadas.

  Evidencia:

  Ensayo solución de los casos GA5-210301097-ATA3-EV02

  Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

  - **Producto a entregar:** ensayo solución de los casos.
  - **Formato:** PDF.
  - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **Ensayo solución de los casos GA5-210301097-ATA3-EV02.**

3.1.4. Actividad técnica de aprendizaje GA5-210301097-ATA4

Convertir objeciones en acuerdos de pago, según política organizacional.

Duración: 30 horas

- **Taller Manejo de objeciones**

  Conocer las barreras y los obstáculos que dispone un deudor para no pagar la deuda, o evitar la negociación y comprender los casos que forman parte de su vida personal, y no tienen nada que ver con la deuda adquirida con la entidad financiera. En consecuencia, se espera que el aprendiz identifique, en la cobranza, el manejo de objeciones, permitiendo ver estos planteamientos como oportunidades para poder ofrecer alternativas que se ajusten al tipo de deudor y de acuerdo con las políticas de la institución. Para desarrollar las orientaciones propuestas por el instructor, revisar el anexo: **GA5-ATA4-Taller01.**

  Evidencia:

  Video GA5-210301097-ATA4-EV01

  Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

  - **Producto a entregar:** video.
  - **Formato:** mp4.
  - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **Video GA5-210301097-ATA4-EV01.**

3.1.5. Actividad técnica de aprendizaje GA5-210301097-ATA5

Establecer acuerdos de pago con fechas establecidas, según políticas de normalización y lineamientos institucionales.

Duración: 24 horas

- **Taller proyecciones de pago, acuerdos de pago y políticas de normalización**

  Este taller tiene como finalidad que el aprendiz entienda la importancia de concretar voluntariamente un acuerdo de pago, mediante las proyecciones de pago, diligenciando correctamente el documento respectivo cuando el cliente se encuentre en mora, de acuerdo con las políticas de normalización. Para revisar lo concerniente a los detalles de este taller, se encuentra el anexo **GA5-ATA5-Taller01**.

Evidencia:

Resumen GA5-210301097-ATA5-EV01

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** resumen.
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **Resumen GA5-210301097-ATA5-EV01.**

3.1.6. Actividad técnica de aprendizaje GA5-210301097-ATA6

Obtener información acerca de los procesos y procedimientos del recaudo de cartera, para la realización de informes y la evaluación de la gestión de cobranzas según políticas institucionales y normativa.

Duración: 42 horas

- **Taller procesos y procedimientos para recaudo de cartera - informe de cobranzas**

Dentro del taller se presentarán evidencias que justifican el proceso realizado en el recaudo de cartera; en consecuencia, el objetivo del presente taller es sustentar los procesos que debe seguir para el recaudo de cartera, incluyendo los informes del asesor de cobranzas. Para identificar los detalles de este taller le sugerimos ver el anexo **GA5-ATA6-Taller01.**

Evidencia:

Mapa de procesos GA5-210301097-ATA6-EV01

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** mapa de procesos.
- **Formato:** PDF.

- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **Mapa de procesos GA5-210301097-ATA6-EV01.**

- **Taller evaluación de la gestión de cobranza**

  En este taller, se conocerá la forma cómo la entidad financiera evaluará la gestión de cobranzas del asesor, teniendo como referente el cumplimiento de metas. Le sugerimos revisar el anexo **GA5-ATA6-Taller02**.

  Evidencia:

  Tablero de control (Excel-Padlet) GA5-210301097-ATA6-EV02

  Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

  - **Producto a entregar:** tablero de control (Excel-Padlet).
  - **Formato:** documento en Excel.
  - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío del **GA5-210301097-ATA6-EV02.**

3.2. Actividades técnicas de aprendizaje de la competencia: Empleo de elementos de cultura emprendedora y empresarial de acuerdo con los contextos productivos, social y personal

3.2.1. Actividad de aprendizaje GA5-240201529-AA1

Reconocer capacidades personales para convertirse en emprendedor, como parte de su proyecto de vida, en términos de desarrollo humano y económico.

Duración: 12 horas

Evidencia:

Matriz DOFA GA5-240201529-AA1-EV01

Para el desarrollo de esta evidencia, usted debe realizar el análisis de su DOFA personal; la matriz le permitirá identificar claramente sus características y habilidades personales como emprendedor, para lo cual, se requiere un autoanálisis a través de los siguientes pasos:

1. Definir claramente sus condiciones internas como emprendedor.

   D – **Debilidades.** Identificar las carencias internas que tiene como emprendedor.

   F – **Fortalezas**. Reconocer las fortalezas que usted tiene como emprendedor.

Para este análisis, cuestione e identifique sus debilidades y fortalezas en aspectos como: educación, habilidades de liderazgo, experiencia previa en proyectos de emprendimiento, recursos financieros con los que cuenta el emprendedor, experiencia en ventas, conocimiento del producto o servicio a ofrecer, etc.

2. Definir claramente sus condiciones externas como emprendedor.

   A – **Amenazas**. Identifique los aspectos en los cuales la competencia y el entorno, pueden afectar su emprendimiento.

   O – **Oportunidades.** Reconozca las ventajas que su emprendimiento tiene delante de sus competidores y frente el entorno.

   Para esto puede analizar aspectos como la estabilidad del proyecto de emprendimiento, desconocimiento de leyes, aspectos tributarios, financieros, entre otros.

3. Una vez haya identificado los aspectos mencionados anteriormente, diligencie la plantilla de la matriz que encuentra en el material complementario; luego, analice y describa cómo los aspectos identificados le ayudarán a impulsar su emprendimiento y qué estrategia le ayudaría a minimizar las amenazas del entorno.

4. Para el desarrollo de la actividad, tenga en cuenta el componente formativo “Ser emprendedor” y recuerde hacer un adecuado uso de las normas de redacción y ortografía, para la presentación de la evidencia.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Productos a entregar**: matriz DOFA.
- **Extensión:** 2 páginas máximo (matriz y análisis).
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío de la evidencia **Matriz DOFA GA5-240201529-AA1-EV01.**

3.2.2. Actividad de aprendizaje GA5-240201529-AA2

Definir el modelo de negocio a desarrollar en el emprendimiento, según las oportunidades de mercado.

Duración: 24 horas

Materiales de formación a consultar:

En esta evidencia, el equipo de trabajo desarrollará y analizará la matriz CANVAS, la cual le permitirá identificar, de una manera más clara, las características de su emprendimiento. El modelo como herramienta para definir y crear un modelo de negocio innovador, se simplifica en 4 áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Para identificar estos cuatro aspectos, desarrolle en la matriz CANVAS, los 9 elementos que este modelo propone:

1. **Segmentos de mercado**: establecer la oferta para cada segmento a desarrollar, los diferentes canales que se van a utilizar y las formas de relacionamiento que se va a tener con cada segmento.
2. **Propuesta de valor:** describir el conjunto de productos y servicios que crean valor para el segmento específico; a través de la mezcla de elementos cualitativos y cuantitativos, se resuelve un problema o se satisface una necesidad, de forma que logra diferenciarse en el mercado.
3. **Canal:** describir cómo la compañía interactúa con el segmento de clientes, para entregar la propuesta de valor; define los canales de distribución y ventas; cómo el cliente prefiere encontrar el producto o servicio; cómo se pueden integrar canales y cuáles son los mejores y los más eficientes.
4. **Relación con el cliente:** describir el tipo de relaciones que se establecen con el segmento; si son personalizadas o sistematizadas, dependen del objetivo de las relaciones, la adquisición o retención de clientes o el aumento en las ventas, si se requiere asistencia personalizada, asistencia consultiva, si es autoservicio, entre otros.
5. **Fuentes de ingreso:** diferenciar cómo se generan las fuentes de recursos, por segmentos de clientes; cuánto está dispuesto a pagar el cliente por el bien ofrecido; identificar si los ingresos serán únicos o recurrentes, etc.
6. **Recursos clave:** identificar los activos requeridos en el emprendimiento clave para el desarrollo del negocio, ya sea físicos, intelectuales, humanos o financieros.
7. **Actividades clave:** exponer lo que debe hacer una compañía para entregar la propuesta de valor, hacer efectivos los canales de distribución, desarrollar las relaciones con clientes y generar recursos, procesos de diseño y comercialización o producción.
8. **Socios clave:** determinar la red de proveedores, socios y aliados, alianzas estratégicas con competidores y no competidores, Joint Ventures, compradores, proveedores.
9. **Estructura de costos:** discriminar los costos y gastos en los que se incurre para operar, costos fijos y variables, gastos fijos y variables.

Tenga en cuenta, para el desarrollo de esta actividad, los componentes formativos “Análisis de oportunidades para emprender” y “entendiendo la empresa”; utilice la plantilla de la matriz que encuentra en el material complementario.

Evidencia:

Modelo CANVAS del emprendimiento GA5-240201529-AA2-EV01

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** modelo CANVAS del emprendimiento.
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío de la evidencia **Modelo CANVAS del emprendimiento GA5-240201529-AA2-EV01.**

3.2.3. Actividad de aprendizaje GA5-240201529-AA3

Establecer el modelo financiero y proyectar la viabilidad del emprendimiento.

Duración: 12 horas

Evidencia:

Modelo financiero GA5-240201529-AA3-EV01

Como parte final y decisiva para el análisis del emprendimiento, el equipo desarrollará la evidencia mediante los siguientes pasos:

1. Construya el presupuesto de ventas, en el cual identifique precios de venta unitarios, la cantidad de unidades vendidas, los costos fijos y variables. Así mismo, defina el margen de contribución por producto y la venta total.

2. Elabore el presupuesto de personal, plantee la cantidad de personal que lo apoyará en el emprendimiento, los salarios devengados de forma individual, el cálculo de las prestaciones sociales por cada colaborador, y una consolidación general.

3. Estime los activos fijos necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento.

4. Defina el capital inicial que usted como emprendedor requiere para el inicio de actividades, si este capital se obtiene por capital propio o de inversionistas externos, fuentes de financiamiento, subsidios, entre otros.

5. Con la información recolectada en los puntos anteriores proceda a elaborar los diferentes estados financieros como lo son: el flujo de caja y el balance inicial del emprendimiento.

Recuerde revisar los contenidos propuestos en el componente formativo “Fundamentos financieros para emprender”.

Lineamientos para la entrega del producto:

- **Producto a entregar:** estados financieros.
- **Formato:** archivo Excel.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío de la evidencia **Modelo financiero GA5-240201529-AA3-EV01.**

3.3. Actividades técnicas de aprendizaje de la competencia: Desarrollo de procesos de comunicación oral y escritos en forma eficaz y efectiva

3.3.1. Actividad de aprendizaje G5-240201524-AA1

Aplicar los componentes de la comunicación y argumentar sus procesos, de acuerdo con las diferentes situaciones comunicativas.

Duración: 24 horas

Evidencia:

Video. La comunicación como expresión humana GA5-240201524-AA1-EV01

El proceso de comunicación se centra en generar una articulación entre cómo y para qué nos comunicamos. Es por eso que esta actividad de aprendizaje busca que, a través de la realización de un escrito y la posterior grabación de un video, se exprese una situación problemática de su entorno profesional (o área de formación) y conlleve a la resolución de esta. Un ejemplo de esto podría ser algún problema comunicativo en el entorno laboral que requiera solución: flujos de información inadecuados entre diferentes áreas, poca asertividad en la comunicación entre líderes y colaboradores, lenguaje técnico y de poca comprensión para todos. Por favor tenga en cuenta la siguiente estructura:

1. Piense en una situación problémica como tema central, para ser tratado en el video y busque la manera de cómo darlo a conocer, de forma que impacte al receptor, desde el componente comunicacional.
2. Elabore un escrito donde se plasmen todas las ideas frente a la situación problémica. Puede seleccionar el tipo de texto: científico - técnico o narrativo, a partir de los conocimientos adquiridos en los componentes formativos: “Comunicándonos” y “Argumentación”.
3. Luego, mediante un video, exponga el tema tratado en el escrito, y, al finalizar, justifique el tipo de texto que eligió y el porqué. Para la realización del video puede utilizar la cámara del computador o celular, incluso, herramientas en línea que le permitan animar, editar, musicalizar y demás, como *Powtoon*, *loom*, entre otros.
4. Para finalizar, elabore una síntesis del escrito, en la cual relacione los aspectos más importantes de la situación problémica seleccionada.

Lineamientos para la entrega del producto:

- **Productos a entregar:** escrito tipo síntesis y video sobre la situación problémica de su entorno profesional (o área de formación).
- **Extensión:** escrito tipo síntesis de máximo 2 páginas y video de máximo de 3 minutos.
- **Formato:** 1. PDF y 2. Video en formato MOV, MP4, AVI.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para el envío de la evidencia **Video. La comunicación como expresión humana GA5-240201524-AA1-EV01.**

3.3.2. Actividad de aprendizaje G5-240201524-AA2

Comunicar asertivamente, con cohesión y coherencia, basado en los procesos comunicativos que se dan en el contexto del desempeño laboral.

Duración: 24 horas

Evidencia:

Informe. Creación de contenidos comunicativos GA5-240201524-AA2-EV01

La comunicación asertiva se constituye en la habilidad que tienen los seres humanos para comunicar, transmitir y recibir mensajes, ideas, sentimientos, creencias, posturas u opiniones propios o ajenos, de manera honesta, clara, oportuna y respetuosa, de un tema o situación en particular, que se inscriben en los diferentes contextos a lo largo de la vida. Por lo tanto, el desarrollo de esta actividad de aprendizaje implica un proceso escritural que dará cuenta de su capacidad para comunicarse, atendiendo a la estructura gramatical, la semiótica, cohesión y coherencia léxica en la producción de texto.

A continuación, se describe la secuencia de acciones que debe tener presentes para realizar esta actividad.

1. Retome la situación problema que eligió para el desarrollo de la actividad 1. "**La comunicación como expresión humana**".
2. Realice un ejercicio investigativo que le permita profundizar en el estudio de la situación problema. Para lograrlo, haga uso de algunas de las técnicas de registro de información (previamente estudiadas en el componente formativo "Relacionando"; de esta manera podrá organizar la información y tener un panorama más amplio y claro de la situación que deberá desarrollar en la siguiente orientación.
3. Elabore un informe donde, dé cuenta de los elementos y procesos propios de la situación problema y que deberá estar en estrecha relación con la profesión que usted desempeñará, al finalizar este proceso formativo y en el contexto en el que se desenvolverá. Para su elaboración, elija el tipo de texto que desea escribir: científico - técnico o narrativo, basado en los descritos en el componente formativo "Escribiendo".
4. El informe deberá contener lo siguiente:
    1. **Encabezado**: título del informe, autor (nombre y apellidos completos), nombre del programa y fecha de realización.
    2. **Palabras clave:** señale por lo menos 5 palabras clave que utilizará en el contexto del informe.
    3. **Introducción:** describa el tipo de texto, el tema abordado y su importancia.
    4. **Desarrollo:** corresponde al cuerpo del trabajo, donde explica detalladamente el desarrollo de los aspectos que enunció en la introducción. En él deberá:
        1. Exponer la problemática haciendo referencia a los aspectos más relevantes.
        2. Presentar argumentos que complementen los aspectos relevantes que señale y, para hacerlo, puede hacer uso de la información que recolectó en el proceso investigativo previo a la escritura del informe, haciendo uso de las referencias bibliográficas con normas APA, gráficos y demás elementos que considere necesarios.
        3. Presentar su postura frente a la problemática.
        4. Existir cohesión y coherencia léxica; para lograrlo, haga uso de los conectores.
        5. Utilizar adecuadamente los signos de puntuación, interrogación y admiración y la acentuación.

5. **Conclusiones:** presente las conclusiones a las que llegó, luego de haber realizado la investigación y escrito el informe.
6. **Bibliografía:** presente las referencias bibliográficas utilizadas para la elaboración del informe. Recuerde que lo debe hacer siguiendo la normativa APA (componente formativo “Escribiendo").

Lineamientos para la entrega del producto:

- **Producto a entregar:** informe. La escritura como forma de comunicación asertiva, con la siguiente estructura: encabezado, palabras clave, introducción, desarrollo, conclusiones y bibliografía.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** tres páginas, Arial 11, espacio sencillo.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio para para el envío de la evidencia **Informe. Creación de contenidos comunicativos GA5-240201524-AA2-EV01.**

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e instrumentos de evaluación
Evidencia de producto: Informe: solución de casos GA5-210301097-ATA1-EV01	Categoriza las obligaciones priorizando la gestión de cobranza, de acuerdo con los lineamientos institucionales.	**Lista de verificación:** IE_GA5-210301097-ATA1-EV01
Evidencia de producto: Informe "categorizar la cartera" GA5-210301097-ATA1-EV02		**Lista de verificación:** IE_GA5-210301097-ATA1-EV02
Evidencia de producto: Ensayo solución de caso GA5-210301097-ATA2-EV01	Revisa la información de acuerdo con los parámetros establecidos por la organización.	**Lista de verificación:** IE_GA5-210301097-ATA2-EV01
Evidencia de producto: Mapa conceptual GA5-210301097-ATA3-EV01	Mantiene comunicación con el cliente a través de canales institucionales y guía técnica. Persuade al cliente para el pago, teniendo en cuenta política institucional.	**Lista de verificación:** IE_GA5-210301097-ATA3-EV01
Evidencia de producto: Ensayo solución de los casos GA5-210301097-ATA3-EV02		**Lista de verificación:** IE_GA5-210301097-ATA3-EV02
Evidencia de producto: Video GA5-210301097-ATA4-EV01		**Rúbrica:** IE_GA5-210301097-ATA4-EV01

Evidencia de producto: Resumen GA5-210301097-ATA5-EV01	Define calendario de pagos de acuerdo con normativa y manual de procedimientos. Elabora acuerdos de pago, según protocolo y guía técnica. Brinda opciones de solución a cartera de acuerdo con política de cartera de la entidad.	**Lista de verificación:** IE_GA5-210301097-ATA5-EV01
Evidencia de producto: Mapa de procesos GA5-210301097-ATA6-EV01	Elabora informe de recaudos, de acuerdo a política de cobranza. Sustenta la gestión de cobranza, de acuerdo con estándares de medición y políticas organizacionales.	**Lista de verificación:** IE_GA5-210301097-ATA6-EV01
Evidencia de producto: Tablero de control (Excel-Padlet) GA5-210301097-ATA6-EV02		**Lista de verificación:** IE_GA5-210301097-ATA6-EV02
Evidencia de conocimiento: Matriz DOFA GA5-240201529-AA1-EV01	Aplica acciones de emprendimiento, de acuerdo con los elementos de desarrollo social y personal.	**Lista de chequeo:** IE-GA5-240201529-AA1-EV01
Evidencia de desempeño: Modelo CANVAS del emprendimiento GA5-240201529-AA2-EV01	Plantea ideas de negocio, a partir de oportunidades y necesidades del mercado, conforme con el análisis sectorial. Estructura un perfil de emprendedor, teniendo en cuenta las habilidades y principios de la gestión empresarial. Integra elementos básicos de investigación, de acuerdo con las necesidades descriptivas del plan de negocio. Determina grupos focales de mercado, de acuerdo con la idea de negocio. Construye propuestas empresariales y de negocio, teniendo en cuenta las necesidades y segmentación del mercado. Determina el impacto del plan de negocio, conforme con las atribuciones y dinámicas del sector productivo.	**Lista de chequeo:** IE-GA5-240201529-AA2-EV01

Evidencia de producto: Modelo financiero GA5-240201529-AA3-EV01	Argumenta la idea de negocio, conforme con la propuesta y necesidades del sector productivo.	**Lista de chequeo:** IE-GA5-240201529-AA3-EV01
Evidencia de desempeño: Video. La comunicación como expresión humana GA5-240201524-AA1-EV01	Reconoce la importancia, naturaleza y características de la comunicación humana, según el contexto en el que se desarrolla. Escucha con atención y concentración, asiente y pregunta al hablante-oyente para retroalimentar el proceso. Aplica técnicas para la comunicación verbal y no verbal, según requerimientos establecidos. Utiliza el lenguaje según el destinatario, el propósito, el contexto y el contenido. Identifica los diferentes tipos de textos, teniendo en cuenta su intencionalidad. Selecciona el tipo de texto de acuerdo con sus intereses y necesidades de conocimiento. Apropia un método para leer comprensiva e interpretativamente. Interpreta mensajes y reconstruye el discurso con sus propias palabras, manteniendo el sentido. Produce textos explicativos, instructivos, descriptivos o argumentativos, según especificaciones. Utiliza íconos, símbolos, señales, planos, esquemas y flujogramas según requerimiento.	**Lista de chequeo:** IE-GA5-240201524-AA1-EV01
Evidencia de producto: Informe. Creación de contenidos comunicativos GA5-240201524-AA2-EV01	Interpreta señales, signos, símbolos e íconos propios de su actividad laboral. Grafica la información, con contenidos semánticos. Utiliza la información, según el propósito establecido.	**Lista de chequeo:** IE-GA5-240201524-AA2-EV01

	Redacta textos con cohesión y coherencia, siguiendo pautas de progresión temática. Codifica y decodifica mensajes utilizando procesos comunicativos orales y escritos. Establece acuerdos a partir de la diversidad de conceptos y opiniones. Usa el léxico con precisión y propiedad en los procesos de comunicación, relacionados con el área de desempeño laboral. Emplea en la elaboración de textos, las estructuras textuales básicas. Emplea para la producción de textos, normatividad vigente.	

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración: proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual las personas, trabajando en grupo, alcanzan con eficiencia, las metas establecidas.

Comunicación: un primer acercamiento a la definición de comunicación, puede realizarse desde su etimología. La palabra deriva del latín *comunicare*, que significa “compartir algo, poner en común”. Por lo tanto, comunicación es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo (Definición, 2020).

Microfinanzas: son préstamos que se dirigen a personas o a grupos con pocos medios económicos y que, normalmente, están excluidos del sistema financiero tradicional, y también define los negocios que crecieron alrededor de estas actividades.

Emprendimiento: la palabra viene del francés *entrepreneur* (pionero); se refiere a la capacidad de hacer un esfuerzo adicional para alcanzar una meta, siendo utilizada para identificar a quien comienza una empresa; término que fue ligado a empresarios innovadores o a aquellos individuos que, con su actividad, generan inestabilidad en los mercados; actitud orientada a identificar y tomar oportunidades, siendo un instrumento de cambio cultural para crear y agregar valor.

Segmentación de mercado: separación del mercado de un artículo, en las categorías de localización, personalidad u otras características para cada división.

Sistema financiero: es el conjunto de entidades, organizaciones, mercados y medios, que garantizan la seguridad y el movimiento del dinero del país y sus habitantes.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Acosta Romero, G., Pérez Pertuz, J., Rodríguez Pérez, M., y Valenzuela Barón, M. (2017) *Cartilla Emprendimiento. Servicio Nacional De Aprendizaje (SENA*).

Bueno, T. (s.f.). *La puntuación en español. Con base en la Ortografía de la lengua española*. Universidad del Rosario.

Centro de Escritura Académica y Pensamiento Crítico. (s.f.). *Características del debate*.

Definición. (2013). *Definición de oratoria*. https://definicion.de/oratoria/

Cravens D. y Piercy, N. (2007). *Marketing Estratégico*. Mc Graw Hill Interamericana.

Definición. (2020). *Definición de comunicación*. https://definicion.de/comunicacion/

Escobar, H. y Cuartas, V. (s.f.). *Diccionario económico financiero*. Puntos suspensivos.

Kotler P. y Keller K. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Prentice Hall.

Lambin, Galluci, y Sicurello. (2008). *Dirección de Marketing, Gestión Estratégica y Operativa de Mercado*. Mc Graw Hill.

Parmerlee, D. (2002). *Cómo preparar un Plan de Marketing*. Ediciones Gestión 2000 S.A.

Universidad del Rosario. (s.f.). *Material de apoyo taller de puntuación y errores de construcción*.

RAE. (2020). *Argumento*. https://dle.rae.es/argumento?m=form

RAE. (2020). *Digital*. https://dle.rae.es/digital?m=form

RAE. (2020). *Interpretar*. https://dle.rae.es/interpretar?m=form

RAE. (2020). *Lenguaje*. https://dle.rae.es/lenguaje

RAE. (2020). *Léxico*. https://dle.rae.es/l%C3%A9xico

RAE. (2020). *Técnico,ca*. https://dle.rae.es/t%C3%A9cnico#ZIkyMDs

RAE. (2020). *Texto*. https://dle.rae.es/texto?m=form

Valencia, H. (2007). *Diccionario de marketing*. 3R editores.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor(es)	Vilma Andrea Baracaldo Neira	Experto temático	Centro de servicios financieros.	Febrero de 2021
	Cristian Metaute Medina	Diseñador instruccional	Centro para la industria de la comunicación gráfica	Febrero de 2021
	Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Asesor pedagógico	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura.	Febrero de 2021
	Ana Catalina Córdoba Sus	Revisión metodológica y pedagógica	Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica.	Marzo de 2021

8. CONTROL DE CAMBIOS (diligenciar únicamente si realiza ajustes a la guía)

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					