



PHOTODISC

43 RECETAS de Marketing de Servicios

Una estrategia efectiva del marketing de servicios requiere la **asignación de responsabilidades muy claras y concretas** en casi todas las áreas de la empresa. A continuación se exponen las acciones a ejecutar bajo la **fórmula de 43 recetas**.

ISMI – International Service Marketing Institute.

FICHA TÉCNICA

AUTOR: ISMI-International Service Marketing Institute.

TÍTULO: 43 Recetas de Marketing de Servicios.

FUENTE: MK Marketing + Ventas. Nº 181. Junio de 2003. Pág 58.

LOCALIZADOR: 64/2003.

DESCRIPTORES:
• Marketing de Servicios

RESUMEN:
A lo largo de un buen número de artículos se ha venido abordando y ahondando, de la mano de ISMI, en el marketing de servicios. Este artículo sirve de colofón a la serie. En él se echa mano de la fórmula de las recetas para resumir las acciones a emprender en una estrategia de este tipo de marketing. Así, se exponen "43 recetas", muy cortas y directas, agrupadas en función de las "zonas" de responsabilidades dentro de la organización (Alta Dirección, Personal, el Cliente, la Calidad del Servicio y el Apoyo Operativo).

Como es sabido, la implantación eficaz del marketing de servicios requiere no sólo la más adecuada aplicación de los instrumentos clásicos del marketing tradicional (distribución, publicidad, promoción de ventas, *merchandising*, relaciones públicas, etcétera), sino que, además, y muy en especial, impone la adopción de un enfoque de gestión integral de la empresa que permita mantener con los clientes una relación a largo plazo positiva.

Mientras la aplicación de las técnicas tradicionales del marketing puede ser la responsabilidad de un departamento especializado, la implantación de la orientación al cliente lo es de toda la organización y, sobre todo, de sus más altos niveles de dirección. En este sentido, el seguimiento de una estrategia efectiva del marketing de servicios requiere la asignación de responsabilidades muy claras y concretas en, prácticamente, todas las áreas de la empresa.

Lo anterior implica que las acciones que se deben ejecutar son múltiples y variadas y tendrán incidencia en distintas áreas de la empresa. Cubrir las todas, con una amplia explicación individual, escapa a las limitaciones de espacio de un artículo como éste. De ahí que hayamos optado por resumirlas en “43 recetas”, muy cortas y directas, agrupadas en función de las “zonas” de responsabilidades dentro de la organización. Veámoslas.

Alta Dirección

1. **Compromiso de la alta dirección.** Demostrar, a través de la acción y el compromiso, que la alta dirección comprende con claridad las necesidades del cliente.
2. **Misión: satisfacción del cliente.** La misión de la empresa debe enfatizar el hecho de que cuidar a nuestros clientes es una de las prioridades clave de la organización en todas sus áreas y dependencias.
3. **Cultura orientada al servicio.** Establecer objetivos, comprometer recursos, modelar el comportamiento y crear una cultura de servicio de calidad para garantizar la satisfacción total del cliente.
4. **Buena imagen.** Desarrollar y mantener una imagen consistente de credibilidad,

La implantación eficaz del marketing de servicios impone la adopción de un enfoque de gestión integral en la empresa

fiabilidad, trato justo y honestidad, mediante la entrega a tiempo y en la forma oportuna de nuestros productos y/o servicios y respetando acuerdos y garantías.

5. **Procedimientos de servicio al cliente.** Establecer, al más alto nivel, una política que garantice que el servicio al cliente es prioritario para todos los miembros de la organización.
6. **Sistemas de información de retorno.** Operar, en todos los niveles de la organización, con un sistema claro de información de retorno que estimule la información permanente del cliente (realimentación), escuchando con atención sus sugerencias e implantando ideas para mejorar el servicio al cliente.
7. **Inversiones.** Invertir en el desarrollo de ideas, procesos, formación y equipamiento de servicios innovadores.
8. **Información precisa.** En todas sus comunicaciones públicas, en especial en la publicidad y materiales de promoción, la empresa sólo prometerá lo que en realidad pueda entregar.
9. **Integridad.** Elegir siempre alternativas éticas dentro del mercado externo para satisfacer las necesidades del cliente.

Personal

10. **Estándares de contratación.** Seleccionar o contratar en todos los niveles de la organización a personas que se sientan responsables y con autonomía responsable (*empowerment*), capaces y decididas a hacer lo necesario para dar un buen servicio a los clientes.

+

11. **Cooperación interna.** Cooperar permanentemente con los demás a lo largo y ancho de la organización, con el fin de trabajar de forma más inteligente, hacer más con menos y alcanzar los objetivos compartidos del servicio.
12. **Competencias del empleado.** Garantizar que los directivos, los mandos y el personal de servicio de primera línea tienen la formación y destrezas necesarias para influir en otros, comunicarse y escuchar con eficacia y manejar a los clientes difíciles.
13. **Formación para el personal de contacto.** Formar continuamente al personal de servicio de primera línea tanto en destrezas técnicas como interpersonales, incluido el teléfono, la interacción cara a cara y otras destrezas de relación con el cliente.
14. **Autonomía responsable.** Formar a los empleados, sea cual sea su nivel, para actuar como campeones de los clientes, capaces de utilizar su buen juicio cuando se necesite, tomar decisiones rápidas y actuar para satisfacer a un cliente.
15. **Motivación.** Implicar y movilizar a todos los empleados para que participen en un entorno de trabajo orientado al cliente.
16. **Actitud positiva.** Mantener una actitud positiva y estar centrado en el cliente es un factor importante a la hora de determinar a quién promocionar y recompensar en nuestra organización.
17. **Cadena de clientes.** Garantizar que todo el personal conoce quiénes son sus clientes internos y externos, y que ellos también forman parte de la cadena del cliente.
18. **Evaluaciones internas.** Realizar encuestas regularmente entre nuestro personal para conocer su nivel de satisfacción con el entorno de trabajo y pedir sugerencias para proporcionar un servicio mejor.
19. **Recompensas y reconocimiento.** Reconocer y recompensar permanentemente a las personas y a los equipos por sus esfuerzos a favor del cliente.
20. **Normas escritas.** Garantizar que no se cometen errores ni hay malentendidos, poniendo por escrito las normas de servicio al cliente y dando al personal autonomía responsable para que él mismo analice y decida cuándo es práctica la excepción para lograr la plena satisfacción de los clientes.
21. **Toma de decisiones.** Implicar a los empleados de todos los niveles de la organización en la toma de decisiones de todos aquellos temas de trabajo que los atañan.

El cliente

22. **Estatus de proveedor preferente.** Planificar todas las interacciones con el cliente de manera que resulten, en todos los casos, situaciones ganar-ganar, que aseguren que los clientes, en un futuro, elegirán hacer negocios con nosotros.
23. **Venta consultiva.** Entender los objetivos del cliente y mostrarles cómo nuestros productos y/o servicios actuales o nuevos pueden ayudarles a alcanzar sus objetivos.
24. **Conocimiento del cliente.** Comprender, e incluso anticipar, lo que los clientes necesitan, desean o esperan y ofrecérselo permanentemente.
25. **Protección a la inversión del cliente.** Garantizar que las inversiones de los clientes en nuestros productos o servicios se mantienen, a pesar de los cambios que puedan suceder en nuestra estrategia de negocio.
26. **Interacción con el cliente.** Los empleados, a diversos niveles y funciones, normalmente interactúan y visitan a los clientes para conocer sus necesidades, expectativas y requisitos.

Hay que formar de modo constante al personal de servicios de primera línea tanto en destrezas técnicas como interpersonales

- 27. **Información de retorno del cliente.** Escuchar activamente a los clientes y utilizar su información de retorno para mejorar nuestros productos o servicios.
- 28. **El coste de un servicio deficiente al cliente.** Recoger y analizar información sobre el coste de perder un cliente: tiempo malgastado, errores, trabajos repetidos, disminución de la moral y otros elementos típicos de la baja calidad de servicio.
- 29. **Recompensar la fidelidad del cliente.** Recompensar regularmente a los clientes por su lealtad a través de ofertas especiales y programas de "cliente preferente" que expresen nuestro reconocimiento por su negocio.
- 30. **Satisfacción del cliente.** Escuchar con atención a nuestros clientes y resolver inmediatamente los asuntos que les producen insatisfacción.
- 31. **Encuestas de satisfacción del cliente.** Llevar a cabo una encuesta de satisfacción del cliente al menos una vez al año.

Calidad del Servicio

- 32. **Estándares del servicio.** Utilizar estándares clave de rendimiento para medir el servicio que damos a los clientes.
- 33. **Servicio de valor añadido.** Identificar permanentemente alternativas para ofrecer a los clientes más de lo que esperan.
- 34. **Rendimiento de cuentas.** Garantizar que todos conocen exactamente qué es lo que tienen que hacer para satisfacer los objetivos de servicio al cliente.
- 35. **"Mejores prácticas".** Estudiar, analizar y discutir las mejores prácticas de otras empresas como fuente de ideas para mejorar nuestra operativa.
- 36. **Medidas del servicio.** Comunicar las medidas de servicio de manera que los empleados sean conscientes en todo momento de la importancia de la atención al cliente y el progreso alcanzado en los objetivos de servicio.

Hay que realizar una encuesta de satisfacción del cliente al menos una vez al año

- 37. **Solución de problemas.** Identificado el problema, actuar de manera inmediata para solucionarlo con rapidez y eficacia.
- 38. **Servicio competitivo.** Ofrecer permanentemente un servicio competitivo tanto en los nuevos contratos como en los actuales.

Apoyo Operativo

- 39. **Sistemas internos de apoyo.** Utilizar tecnologías de vanguardia, tales como bases de datos, sistemas telefónicos, correo electrónico y otros, para reducir los errores y proporcionar un servicio más rápido y eficaz a los clientes.
- 40. **Sistemas que añaden valor.** Eliminar los procedimientos y sistemas internos que no crean valor para los clientes.
- 41. **Sistemas proactivos.** Hacer que le sea más fácil a los clientes hacer negocios con nosotros, acelerando el proceso de compra, disminuyendo el tiempo de respuesta y/o haciendo que nuestra empresa sea un lugar agradable y atractivo, que merece la pena visitar.
- 42. **Acceso fácil a los sistemas de servicio.** Ofrecer a los clientes de forma constante sistemas de atención de fácil acceso y utilización.

Y finalmente:

- 43. **PIENSE EN LO QUE HEMOS OLVIDADO EN LAS RECETAS ANTERIORES Y ES IMPORTANTE EN SU EMPRESA.**

