



**Taller**  
**Expertos en el Servicio**  
**Manual del Participante**

**2014**

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página</b>
<b>Expectativas del Taller.....</b>	<b>3</b>
<b>Objetivo del Taller.....</b>	<b>4</b>
<b>Encuadre.....</b>	<b>5</b>
<b>Qué entendemos por servicio de calidad.....</b>	<b>6</b>
<b>Ayuda: Mantén una actitud positiva.....</b>	<b>7</b>
<b>Momento de Verdad.....</b>	<b>8</b>
<b>Ciclo de Servicio.....</b>	<b>9</b>
<b>Ayuda: La Acción y la Palabra .....</b>	<b>16</b>
<b>Imagen Personal.....</b>	<b>17</b>
<b>Contacto Visual.....</b>	<b>19</b>
<b>Ayuda: Transmite confianza en ti.....</b>	<b>21</b>
<b>La Urna de la Fortuna.....</b>	<b>22</b>
<b>Un Sueño Compartido.....</b>	<b>24</b>
<b>Ayuda: Manejo de quejas.....</b>	<b>26</b>
<b>Ayuda: Manejo de Clientes Difíciles.....</b>	<b>30</b>
<b>Manejo de Peticiones Imposibles.....</b>	<b>32</b>
<b>Los pecados en el Servicio.....</b>	<b>33</b>
<b>Autoevaluación.....</b>	<b>38</b>



## Expectativas del taller

**1. ¿Qué espero del Taller?**

---

---

---

**2. ¿Qué estoy dispuesto(a) a dar?**

---

---

---

**3. ¿Qué se vale?**

---

---

---

**4. ¿Qué no se vale?**

---

---

---





## OBJETIVO

- ✓ Que ustedes adquieran herramientas prácticas que les permitan brindar un servicio de calidad ante cualquier situación que se les presente en la cadena del servicio, teniendo siempre en mente Deleitar al Cliente.



## Encuadre

---

**¿Qué significa servicio de calidad?**

---

---

---

---

**¿Quién determina la calidad del servicio?**

---

---

---

---

---

**¿Qué se necesita para proporcionarlo?**

---

---

---

---



## Lo que el Cliente espera del Servicio, determina su nivel de Calidad

---

### ¿Qué entendemos por Servicio de Calidad?



El cliente siempre tiene, consciente o inconscientemente, ciertas expectativas respecto a la forma como serán atendidas sus necesidades, a través del servicio y los productos recibidos. Las expectativas que el cliente tiene sobre el servicio y los productos, es lo que moldea su percepción respecto a la calidad.

La experiencia del servicio es determinada por lo que el cliente espera como respuesta a sus necesidades y la percepción de satisfacción generada por el desempeño de quien ofreció dicho servicio y las características del producto recibido.

Con estas consideraciones, podemos definir que **un servicio de calidad se logra cuando el cliente percibe que sus necesidades y expectativas fueron cubiertas y queda satisfecho a través de los productos que recibió y las acciones con las que fue atendido, las cuales dependen de nuestro conocimiento de los productos y de nuestra actitud.**



## **Mantén una actitud positiva**

### **Ayuda:**

- La actitud lo es todo. Sea buena o mala.
- Tu actitud es lo que los clientes recordarán de ti.
- No tendrás una segunda oportunidad para crear una impresión en la otra persona.
- Sonríe. Una sonrisa tiene un gran efecto. Cuando sonrías a otros, ellos sonreirán también.
- Aprecia cada día.
- Siéntete agradecido. Estás donde estás por una razón. Aprecia todo lo que tienes en este lugar, en este momento.
- Enfócate en el presente. No puedes cambiar el pasado y no puedes predecir el futuro. Todo lo que tienes es el presente.
- Enfócate en los demás; descubre qué puedes hacer por ellos.
- Mantén la creencia de que tú puedes marcar la diferencia. Esto inicia creyendo en ti mismo.

## MOMENTO DE VERDAD

Un **Momento de Verdad** es ese preciso instante en el que el Cliente se pone en contacto con cualquier aspecto de nuestra organización y se forma una opinión acerca de la calidad del servicio.

Un momento de verdad no implica necesariamente contacto humano. El cliente experimenta un momento de verdad en condiciones como las siguientes: el sitio es limpio y agradable; los señalamientos están colocados lógicamente y son fáciles de leer.

Un Momento de Verdad, por sí solo, no es negativo o positivo.

Es la forma como se maneje ese preciso encuentro lo que convierte al momento de verdad en una experiencia negativa o positiva para el cliente.

Una experiencia negativa la podemos identificar como “Momento de Miseria” para el cliente.

Una experiencia positiva será “Momento de Magia” para el cliente.



## *El Ciclo del Servicio*

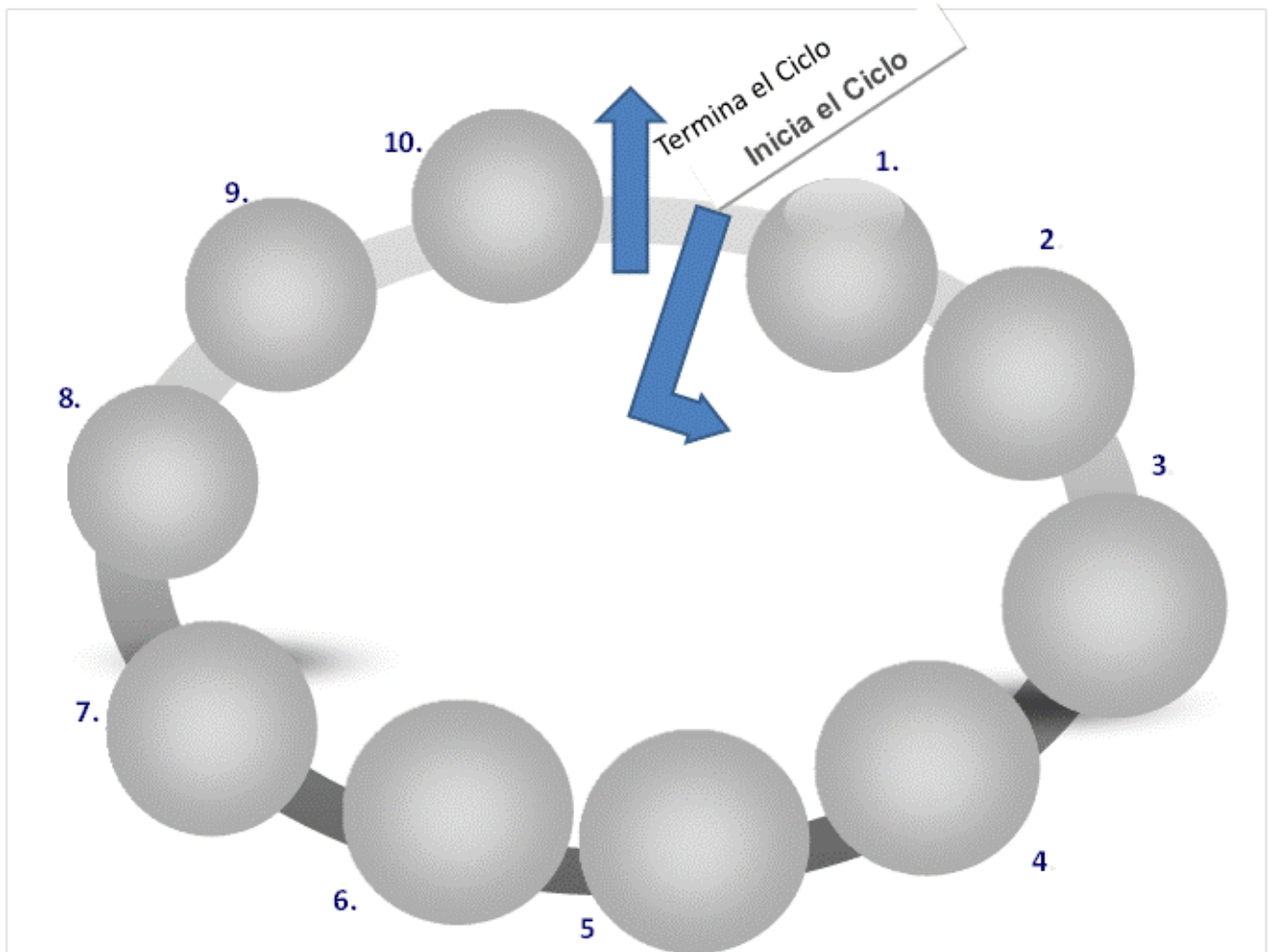
---

### *¿Qué es el Ciclo del Servicio?*

El ciclo de servicio es un mapa de los momentos de verdad, a medida que los experimentan los clientes. El ciclo del servicio se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con el negocio.

El valor de hacer los ciclos del servicio de las diferentes áreas de la organización consiste en que se puede mirar a través de los ojos de los clientes.

## El Ciclo del Servicio





## *Construcción de los Ciclos del Servicio*

---

La técnica para construir el mapa del ciclo del servicio es sencilla y efectiva. Conviene tener presentes las siguientes recomendaciones:

- ✓ En hoja de rotafolio se traza un círculo. Construir el ciclo del servicio siguiendo la figura de un círculo es para destacar cómo cada aspecto de la experiencia del cliente está relacionado con los otros aspectos del proceso. Todas las experiencias del cliente son acontecimientos relacionados entre sí. Un servicio de calidad no resulta cuando se ve la interacción con el cliente como una serie de acontecimientos inconexos. El cliente ve la situación del servicio no como una serie de instantáneas, sino como una película, donde cada escena se conecta con las demás. Y el cliente espera ser el protagonista de tal película.
- ✓ La figura del círculo servirá como marco de referencia para hacer la lista de los diferentes momentos de verdad que encuentran los clientes a medida que los experimentan.
- ✓ Es importante enumerar los momentos de verdad en su orden de sucesión acostumbrada; esto es, siguiendo los pasos que normalmente el cliente debe experimentar para recibir el servicio.
- ✓ Es clave que cada momento de verdad sea descrito desde el punto de vista de lo que experimenta el cliente. Por tanto, no se debe describir lo que realiza la persona o el área que ofrece el servicio.
- ✓ La descripción de cada momento de verdad debe hacerse en forma muy breve, pero clara.



## **Ejercicio: Momentos de Miseria**

### **Mis reflexiones acerca de los Momentos de Miseria**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## **Ejercicio: Momentos de Magia**

### **Mis reflexiones acerca de los Momentos de Magia**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Auto - responsabilidad en el servicio

**Ejercicio:**

**¿Qué podemos hacer para transformar Momentos de Miseria en Momentos de Magia?**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





## La Acción y la Palabra

**Mis aprendizajes de la Toma 8:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## **La Acción y la Palabra**

### **Ayuda:**

#### **Escucha con mucho cuidado a tus clientes**

Si no escuchas con atención, no sabrás cómo responder adecuadamente.

- Cuando un cliente se te acerque o te llame, deja lo que estés haciendo.
- Saluda al cliente viéndolo directamente a los ojos y sonriéndole.
- Pregúntale en qué le puedes ayudar.
- Escucha a lo que te responda.
- Siempre piensa en que este cliente es la razón de que tengas este empleo.
- Calla y escucha mientras el cliente habla.
- Escucha aquello que no se dice. Pon atención a las pistas no verbales y al tono de voz.
- Sé objetivo y nunca juzgues a un cliente basándote en su apariencia o en su manera de hablar.
- Antes de responder o formar tu conclusión, reúne toda la información necesaria para estar seguro de que has comprendido las necesidades e intereses del cliente.





## Imagen personal



### Mis aprendizajes de la Toma 9:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Uso correcto del Uniforme



- Uniforme siempre limpio y en buen estado.
- Hombres cabello corto, máximo 3 centímetros arriba del cuello de la playera y mujeres cabello recogido.
- Gorra del uniforme.
- Pines máximo dos, uno arriba del gafete y otro en la manga izquierda.
- Playera del uniforme.
- Gafete.
- Cinturón negro delgado y de hebilla discreta.
- Pantalón del uniforme planchado.
- Calcetines de color obscuro (no blancos).
- Zapatos negros, cerrados y bien lustrados o tenis negros, sin colores fluorescentes y agujetas negras.
- Camiseta blanca cuello "V" o azul marino cuello redondo.
- No usar celulares, radiocalizadores y/o reproductores de música.
- No portar joyería (excepto anillo de matrimonio), ni pearing. Las personas que tengan contacto con alimentos no deben portar ningún tipo de joyería sin excepción.
- Hombres no usar barba, ni bigote.
- Mujeres en áreas diferentes a las de alimentos podrá usar aretes no mayores de 2 centímetros y maquillaje discreto.
- Mujeres en áreas de dulcería o alimentos no podrán usar aretes ni maquillaje.



## Contacto Visual



### Mis aprendizajes de la Toma 10:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





**Contacto Visual, Auto - confianza**

**Mis aprendizajes de la Toma 11:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## **Ayuda:**

### **Transmite confianza en ti**

- El primer paso es crear en tu mente una visión positiva acerca de la persona que deseas llegar a ser, tomándote tiempo para enfocarte en las cualidades que quieres llegar a dominar.
- Crea un diálogo interior que refleje ese yo que quieres alcanzar. Visualízate como una persona segura y con confianza en ti mismo, y repítetelo.
- Actúa con seguridad y confianza. Al principio tendrás que esforzarte, aún cuando no te sientas así.
- Con la práctica encontrarás que has llegado a ser una persona segura.
- El “venderte” a ti mismo no significa alardear de ti. Significa mostrar tus buenas cualidades.



# La Urna de la Fortuna



**Especificaciones del deseo de mi cliente:**

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



**Mis aprendizajes acerca de la entrega del servicio:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



### **Toma 13: Un sueño compartido**

**Un sueño que te gustaría realizar**

---

---

---

**¿Qué elementos necesitas para lograrlo?**

---

---

---

---

---





**¿Quiénes son las personas de las que requerirías apoyo?**

---

---

---

**Mis aprendizajes de la Toma 13:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





## Manejo de quejas

### Ayuda:

#### Manejo de quejas

Cuando te encuentres con un cliente que se esté quejando, averigua:

*¿Por qué se está quejando el cliente?*

- Escucha activamente lo que está diciendo el cliente. No interrumpas.
- Enfócate al problema, no a la persona.
- Mantén la calma y la compostura, aunque el cliente esté enojado.
- Nunca te rías cuando el cliente se queja o está enojado: va a pensar que te ríes de él.
- Considera la situación desde la perspectiva del cliente.
- Asegura al cliente que te vas a hacer cargo del problema.

### ***¿Qué fue lo que causó el problema?***

- Repite el problema en tus propias palabras para asegurarte de que lo has comprendido correctamente.
- Investiga la causa del problema.
- Piensa qué puedes hacer para solucionar el problema.

### ***¿Qué debes decir para hacer que las cosas sean vistas correctamente por el cliente?***

- Ofrece disculpas. Es lo correcto cuando un cliente está molesto.
- Ponte en los zapatos del cliente.
- Muestra aprecio al cliente por haberte dado la oportunidad de corregir las cosas.

### ***¿Cuál es la mejor solución que le puedes ofrecer al cliente?***

- Explica lo que harás para corregir la situación.
- Dile al cliente lo que puedes hacer, en vez de decirle lo que no puedes hacer.
- Evita echar culpas, ni al cliente, ni a otros empleados.
- Si no alcanzas a ver qué se puede hacer, o si tu recomendación no es satisfactoria, trabaja con el cliente para encontrar una solución viable. Si no la encuentras, pide ayuda a tu supervisor.

***¿Qué debes hacer para asegurar que no se vuelva a presentar el problema?***

- Da seguimiento para asegurar que el cliente está satisfecho con la solución.
- Analiza lo que estuvo mal.
- Arregla lo que debe meterse en orden.

***“Cuando un cliente se queja, considera la situación como una oportunidad de mejora.”***

**Mis aprendizajes de la Toma 14:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





## **Manejo de clientes difíciles**

### **Ayuda:**

## **Manejo de clientes difíciles**

- No tomes el enojo del cliente como algo personal en contra tuya.
- Rara vez existen situaciones de “siempre” o “nunca”. Te sentirás tentado a usar estas palabras para enfatizar su desagrado. No las uses.
- Si el cliente está muy exaltado, es bueno que tú le reflejes sus sentimientos. Le puedes decir: “Parece que esto realmente le ha enojado”. Con esta intervención, se dará cuenta de que estás interesado en lo que le pasa.
- Asegúrate de que el cliente se sienta valorado.
- Siempre ofrece lo que es adecuado a la otra persona, no lo que tú crees que es lo correcto.
- Ayuda al cliente a sentirse bien, diciéndole: “Entiendo cómo se siente usted”.
- Si el cliente está molesto por un error tuyo o de alguien de Cinépolis, ofrécele disculpas de manera sincera.
- Los clientes molestos frecuentemente se desvían del tema central. Encauza la conversación cuando esto suceda.
- Si no puedes encontrar una solución apropiada para el problema del cliente, es correcto que digas: “Permítame llamar a mi supervisor, creo que él nos podrá ayudar”.

**Mis aprendizajes de la Toma 15:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## **Manejo de peticiones imposibles**

- Niégate de buena manera y explícale al cliente la razón por la cual no puedes acceder a su petición.
- En caso de que el cliente insista y no te sea posible hacerlo entrar en razón, llama a tu Capitán de Negocio y, en caso extremo, a Seguridad. Hazlo con discreción.



## Los Pecados en el Servicio

---



### Contexto que genera los pecados en el servicio

Es difícil creer que alguna organización vea a sus clientes como enemigos. No obstante, existen muchas que actúan como si éstos lo fueran; unas a conciencia y otras inconscientemente.

La percepción del cliente en cuanto a la calidad del servicio estriba en los detalles. En un contexto en el que el cliente se considera un enemigo, los empleados mostrarán una serie de conductas que van a producir insatisfacción al cliente. Cuando los empleados descuidan una serie de comportamientos enfocados a atender la necesidad del cliente, es cuando el cliente sufre las consecuencias de lo que varios autores han llamado los pecados en el servicio.

## Los pecados en el servicio más comunes

---

### 1. “Tratar al cliente con apatía”

Este pecado lo comete el empleado que está demostrando a su cliente que no le importa entender su necesidad, ni hacer nada por atenderle. Es una manifestación de que quien ha borrado de su mente que la razón de ser de su puesto de trabajo es atender y satisfacer las necesidades de los clientes. Se trata al cliente con desinterés.

### 2. “Desairar al cliente”

Este pecado se presenta cuando el empleado trata de deshacerse de un cliente; cuando el empleado desea hacer algo diferente. El proceso de pensamiento de una persona que comete este pecado es así: “Si no fuera por este cliente, yo podría terminar de hacer lo que estoy haciendo.” El cliente es una molestia de la cual hay que desligarse.

### 3. “Ser frío con el cliente”

Este pecado lo comete el empleado que se muestra extremadamente formal, nunca saluda; imposible esperar que sonría al cliente. Parece haber una relación de causa y efecto entre sentirse agotado y tratar a los clientes con frialdad. El cliente deja de ser el foco de comprensión humana y es quien debe sufrir las consecuencias.

## Los pecados en el servicio más comunes (continúa)

---

### 4. “Tratar al cliente con aire de superioridad”

El cliente sufre cuando se le abruma con palabras o siglas que no entiende; cuando se le pide información o requerimientos de procedimientos desconocidos para él. Aún se dan casos en los que la manera en que se le habla es despectiva; se le trata como alguien que no entiende o que no está al nivel de quien está frente a él. Se llega a tratar al cliente con burlas y falta de respeto.

### 5. “Trabajar como robot”

El cliente sufre con empleados que han caído en la rutina dentro de su trabajo. Todo se hace en automático. La realización del proceso de interrelación con el cliente se vuelve en una secuencia de pasos estandarizados. Se tendrían los mismos resultados si quienes realizan los pasos del servicio fueran máquinas o personas. El trato personalizado se pierde en lo rutinario.

## Los pecados en el servicio más comunes (continúa)

---

### 6. “Inflexibilidad”

Este pecado se comete cuando las reglas y procedimientos de una organización o de un área se crean y se aplican para la conveniencia de ésta y no para atender y satisfacer las necesidades del cliente. Ante el reclamo del cliente de por qué son así las cosas, la respuesta inmediata es: “esas son las reglas.” Se considera que la función central del área y su personal consiste en vigilar que los demás cumplan la norma. Se goza ejercitando la facultad de vetar las cosas que se solicitan. Se mantiene una preocupación obsesiva por determinar los límites de la responsabilidad, perdiéndose el sentido común y el compromiso por atender la necesidad del cliente.

### 7. “Dar evasivas al cliente”

Obligar al cliente a ir de la Ceca a la Meca en la organización o en el área, es una forma en que se comete este pecado. “Me gustaría mucho ayudarle, pero eso no corresponde a este departamento”. “Usted necesita ir con la persona que está en esa otra área.” Frecuentemente se comete este pecado cuando se trae al cliente de extensión en extensión en varios teléfonos del departamento. Lo que el empleado busca es que otra persona sea quien atienda al cliente.

### Mis aprendizajes de la Toma 16:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**Auto-evaluación**

**Instrucciones: Por favor responde a esta auto-evaluación con toda franqueza. Es para ti. Elige la opción que refleje tu comportamiento de manera más acertada. Es para ti, no tendrás que mostrarla a persona alguna. Dentro de un mes, vuelve a llenarla y coméntala con tu jefe. Pídele retroalimentación: ¿te percibe él de la misma manera en la que te ves tú?**

1. Mantengo una actitud positiva.  
Siempre      A veces      Nunca
2. Evito que los clientes pasen Momentos de Miseria.  
Siempre      A veces      Nunca
3. Doy momentos de Magia a los Clientes.  
Siempre      A veces      Nunca
4. Doy sugerencias para mejorar el servicio a nuestros clientes.  
Siempre      A veces      Nunca
5. Escucho atentamente a lo que me dicen las otras personas.  
Siempre      A veces      Nunca
6. Me apropio de mi puesto y lo interpreto con convicción y entusiasmo ante los demás.  
Siempre      A veces      Nunca
7. Utilizo el uniforme de acuerdo a los estándares establecidos.  
Siempre      A veces      Nunca
8. Mi presentación personal es limpia y pulcra durante todo el día.  
Siempre      A veces      Nunca
9. Establezco contacto visual con los clientes y compañeros de trabajo.  
Siempre      A veces      Nunca
10. Actúo con seguridad y confianza en mí mismo.  
Siempre      A veces      Nunca
11. Mi comunicación verbal es clara, concisa y asertiva.  
Siempre      A veces      Nunca

12. El volumen y tono de mi voz son adecuados.

Siempre      A veces      Nunca

13. Mi postura es erguida.

Siempre      A veces      Nunca

14. Mis ademanes y gestos apoyan mis mensajes sin ser exagerados.

Siempre      A veces      Nunca

15. Atiendo las quejas de los clientes con seriedad e interés por resolver.

Siempre      A veces      Nunca

16. Resuelvo de manera satisfactoria las quejas del cliente.

Siempre      A veces      Nunca

17. Me aseguro de tomar acciones para que el mismo tipo de queja no se vuelva a presentar.

Siempre      A veces      Nunca

18. Trato a los clientes con calidez.

Siempre      A veces      Nunca

19. Evito que el trabajo se vuelva algo rutinario para mí.

Siempre      A veces      Nunca

**Compromiso de Cierre:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

