



ENFOQUE AL CLIENTE

CONTRIBUIDOR INDIVIDUAL

Definición Cinépolis: Capacidad para satisfacer de manera eficaz las necesidades del cliente; a través relaciones productivas y generando lealtad.

ENFOQUE AL CLIENTE

CONTRIBUIDOR INDIVIDUAL



“La clave es marcar expectativas del cliente realistas y luego no sólo satisfacerlas, sino superarlas. De preferencia en formas inesperadas y útiles”.

Richard Branson, fundador de la marca Virgin.

ENFOQUE AL CLIENTE CINÉPOLIS

Responde a las solicitudes, preguntas y quejas del cliente; mantiene al cliente actualizado sobre el progreso de su requerimiento.

Es común escuchar que las organizaciones dependen de sus clientes y su fortaleza radica en mantenerlos satisfechos; por lo tanto, es primordial entender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con sus requisitos y tratar de superar sus expectativas. Más aún, escuchamos también que todas las funciones de la compañía deben estar orientadas a anticipar sus necesidades y proveer un excelente servicio que abonará a la reputación.

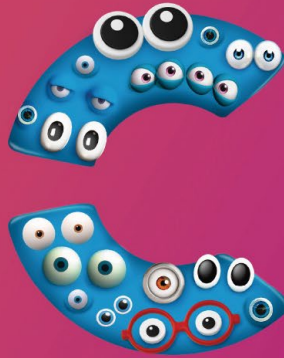
Lo anterior es muy cierto, debemos recordar que para una organización existen diferentes tipos de clientes: los externos y los internos. Cada persona que labora dentro de una empresa es un cliente interno que también debemos mantener satisfecho y al mismo tiempo se convierte en proveedor de otros clientes internos. Hay que tener en mente que no es suficiente contemplar como clientes a los usuarios finales de nuestro servicio, es importante considerar y atender también a los clientes internos/externos con quienes tenemos interacción; ya que cada uno de ellos agrega valor a la organización y la satisfacción de sus necesidades y expectativas es tan importante como las de los clientes finales. Todos los que son parte de una empresa, en el hacer del día a día y en el desarrollo de las funciones, alternan continuamente entre ser clientes y proveedores internos.



CULTURA | cinépolis

01

Creamos experiencias inspiradoras que tocan la vida de las personas.



Nuestra pasión por el cine nos une y nos inspira.

Damos un gran servicio a todos, siempre con alegría y agilidad.

Generamos emociones positivas en la gente que nos rodea.

Un servicio diseñado con intención para entregar una experiencia innovadora que transforma la vivencia de nuestros clientes.

REFLEXIONA

El tema de enfocar el servicio a las necesidades de nuestros clientes y generar emociones positivas, parece algo obvio y conocido pues sabemos que es el propósito final de nuestro trabajo. Suena muy sencillo afirmar que para alcanzar este objetivo conocemos con claridad quiénes son nuestros clientes y enfocamos hacia ellos nuestro esfuerzo. Pero si es tan sencillo, ¿cuál es la razón por la que, en alguna ocasión, hemos recibido, un servicio deficiente?

Todos hemos sido clientes, y seguramente más de una vez no recibimos el servicio que esperábamos, lo cual se convirtió en una experiencia realmente frustrante. A veces pareciera que es más fácil recibir un mal servicio en lugar de uno bueno; la línea de espera en un banco, una mala cara al pagar el supermercado o la comida fría en un establecimiento de comida rápida. Más aún, en el trabajo, aquel compañero que no entregó a tiempo el reporte que necesitabas para completar la presentación, o aquel correo que te quedaste esperando porque nunca se envió. La realidad es que estas cosas pasan.

El mal servicio a clientes ocurre por varias razones, pero hay una que es el eje central:



El tiempo. Sucede, que con las actividades que debemos llevar a cabo día con día, olvidamos dedicar el tiempo necesario a diseñar detenidamente un servicio que satisfaga puntualmente las necesidades de nuestros clientes y genere experiencias inspiradoras que toquen la vida de las personas.

¿Te has preguntado quienes son tus clientes internos/externos a quienes hay que enfocar tu atención?

¿Dedicas tiempo a reflexionar y analizar sobre sus necesidades?

¿Qué acciones clave de tu trabajo les facilitan sus actividades?

¿Qué acciones clave de tu trabajo les complican sus actividades?

¿Cómo identificas las experiencias que pueden provocarles un servicio sorprendente?





AUTO-DIAGNÓSTICO

Con este auto-diagnóstico **inicia tu portafolio de evidencias**. Asegúrate de tenerlo en un sitio seguro para compartir con tu evaluador en el momento que se te solicite.

1. ¿Qué significa para tí la competencia de ENFOQUE AL CLIENTE?

2. ¿Cómo defines CLIENTE?

3. ¿Qué métodos puedes nombrar para diseñar un servicio de excelencia?

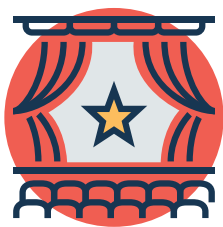
4. ¿Qué técnicas conoces para identificar las necesidades de tus clientes?

5. ¿Qué retroalimentación has recibido del servicio que ofreces?



Evidencia 1. Auto-diagnóstico.

Un portafolio de evidencias es una carpeta digital personal, en donde debes guardar todos tus documentos elaborados, prácticas y reflexiones personales que servirán como evidencias en el momento de evaluar tu participación en el curso.



ESCENARIO

Todo el día estás trabajando, atendiendo requerimientos de tus clientes internos/ externos. Quieres atenderlos a todos y hacer lo posible para dar el mejor servicio. El problema es que a veces no sabemos “cuál es ese mejor servicio” porque simplemente no tenemos claridad de cuáles son sus necesidades reales.

Todos en algún momento queremos brindar un buen servicio, sin embargo, es algo a lo que no dedicamos suficiente tiempo para diseñarlo cuidadosamente, con intención y de acuerdo a lo que nuestros clientes realmente necesitan.

¿Sabes cómo darles un servicio extraordinario?



Diseñar con intención se refiere a establecer un curso de acción específico, a seguir teniendo en mente una meta que guía, un objetivo. Nuestro objetivo es crear experiencias inspiradoras que toquen la vida de las personas.

¿Estás listo para aceptar el reto?



RETO:

“MI PROTOCOLO DE ATENCIÓN QUE GENERA CLIENTES 100% SATISFECHOS”

Tu misión si decides aceptarla es:



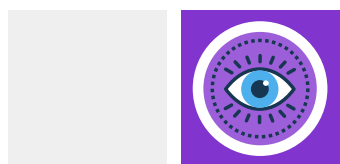
“Diseña tu protocolo personal de atención a clientes con los estándares de servicio requeridos para cubrir sus necesidades. Tus clientes están 100% satisfechos con tu servicio. Sabes cómo lo lograste y lo puedes repetir”.

PASOS PARA RESOLVER EL RETO

da click a cada ícono para ir al contenido didáctico

Reconoce a tus clientes e identifica su contribución clave.

Para establecer una priorización en tu labor cotidiana es recomendable identificar como clientes a todas aquellas personas dentro y fuera de la empresa que requieren de tu trabajo para su función.



Selecciona tus clientes clave e identifica sus necesidades.

Al tener un claro entendimiento de las necesidades de tus clientes clave; se pueden generar nuevos procesos, productos o servicios que originen experiencias de excelencia.



Pon en práctica tu diseño de servicio.

¡Es tiempo de poner manos a la obra!



Diseña con intención tu proceso de servicio de excelencia.

Utilizar la técnica D4D "Design for Delight" para diseñar procesos a tus clientes clave.



Pide retroalimentación del servicio entregado e identifica mejoras.

Este paso es relevante para realinear el camino. Utiliza el indicador Net Promoter Score (NPS) como un instrumento de autogestión para ti.



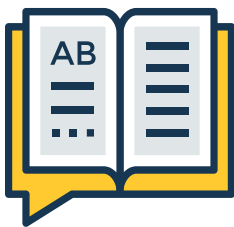
Pon en práctica tu servicio mejorado. Haz reflexiones al respecto y documenta tu aprendizaje.

Realizar una autorreflexión de lo ocurrido asegura un aprendizaje consciente que permite obtener los hallazgos valiosos de la experiencia.



¿Te gustaría saber más de este tema?

Aquí hay opciones que pueden ser de tu interés.



CONTENIDOS DIDÁCTICOS

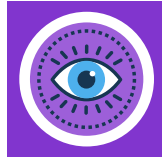


A lo largo de este entrenamiento, vamos a enfocarnos en diseñar un servicio sorprendente que nos guíe a superar las expectativas de nuestros clientes.

Para lograrlo es importante hacerlo paso a paso, siguiendo un orden y estructura.

A lo largo de tu avance, encontrarás libros, artículos, videos, blogs para profundizar en cada uno de los pasos. Será importante que los revises conforme avances en el proceso.

¡EMPECEMOS!



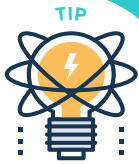
PASO 1: Reconoce a tus clientes e identifica su contribución clave.



¡Ojo! A veces pensamos que el cliente es sólo aquella persona al final de nuestro servicio, sin embargo no es así. Los clientes son todas aquellas personas dentro y fuera de la empresa que necesitan de tu trabajo. Por lo anterior, la primera reflexión es identificar entre tus clientes internos/externos con quien tienes interacción ¿quiénes requieren de tu atención y servicio?

En este **artículo**, encontrarás una muy clara explicación sobre la definición de cliente interno. Te darás cuenta que es aquel miembro de la organización que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización. En la empresa, hay una red interna de proveedores y clientes que están enlazados en la entrega continua de servicios. **¡Revísalo!**

Al hacer un análisis de tu trabajo detenidamente, puedes darte cuenta que hay muchas personas dentro de la empresa, con diferentes funciones y tal vez de diferentes departamentos; que necesitan directa o indirectamente de lo que tú haces. Quizá también te vienen a la mente algunos proveedores de servicios o personal de otras áreas. Observa cuidadosamente a las personas que te rodean, analiza tu relación con cada una de ellas y escribe la lista de tus clientes.



Revisa en tu labor cotidiana con quien tienes interacción para realizar tus labores. Observa con cuidado a quien atiendes, quienes requieren de tu trabajo para hacer el suyo, y así sabrás quienes son tus clientes.

Para empezar, abre un archivo de Excel con 4 columnas e identifícalas de la siguiente manera: Nombre, Apellidos, Puesto, Tipo de Cliente (Interno o Externo). Te recomendamos guardar este archivo ya que a lo largo del entrenamiento lo estarás revisando y editando.

Ejemplo:

Nombre	Apellidos	Puesto	Tipo de Cliente
Edgar	Tapia	Comercialización	Interno

En ocasiones tenemos la idea de que conocemos bien las necesidades de nuestros clientes, pero en realidad a veces asumimos muchas cosas. Entregamos el “producto” o “servicio” que alguien nos dijo había que hacer y lo seguimos haciendo de la misma forma de siempre; sin detenernos a reflexionar si nuestro cliente ha evolucionado o si simplemente, requiere algo diferente.



“Es como aquella historia del pavo que cocinaban sin cola desde hace más de 20 años. Nadie sabía por qué. Cuando los pequeños de la familia preguntaban porque le cortaban la cola al pavo, las mamás decían que así era la receta de la abuela. Finalmente, le preguntaron un día a la abuela la razón de cortar la cola al pavo; a lo que la abuela sonriente contestó que su horno era muy chiquito y con cola, el pavo no cabía”

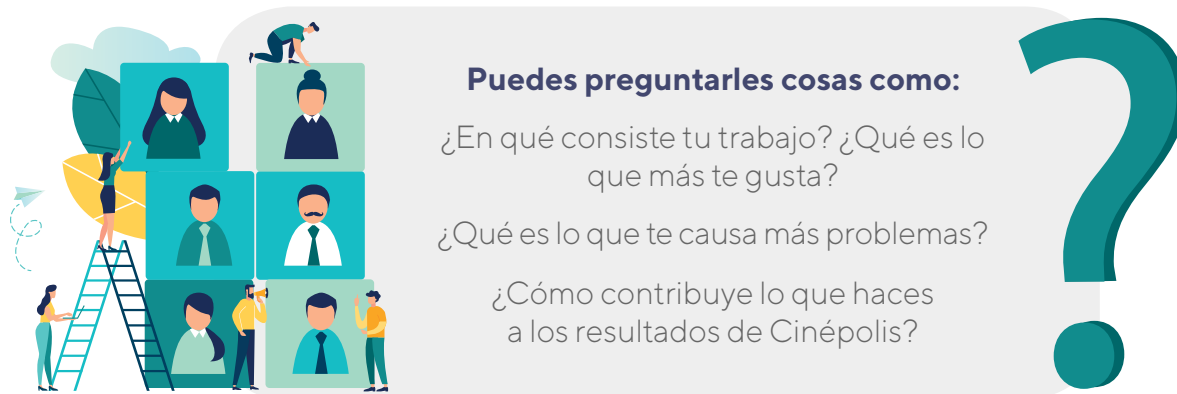
¡Que no te pase como el pavo!

Puedes conocer la historia del pavo en este [link](#) y algunos ejemplos similares.

¿SERÁ QUE NOS HA PASADO COMO EL PAVO?

Dijimos anteriormente que lo que necesitamos es dedicar tiempo para reconocer quienes son nuestros clientes y cuáles son sus necesidades. Hasta ahora, llevamos a cabo una primera lista de aquellas personas que requieren de nuestro trabajo. Ahora es el momento de analizar ¿qué tanto conoces sus requerimientos y necesidades?, ¿sabes en qué consiste su trabajo y cómo contribuyen a Cinépolis? Probablemente ya tengas algunas respuestas a estas preguntas. ¡Qué bien! Escríbelas en tus notas, sin embargo, es necesario complementar esas respuestas con más información. Es tiempo de ir a preguntar.

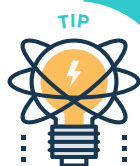
De la lista de clientes internos y/o externos que hiciste, escoge al menos 5 personas de diferentes funciones o departamentos. Tu misión en este paso es interesarte por ellos y conocer más a fondo sobre el trabajo que cada uno hace. Te recomendamos agendar una visita en conversaciones de no más de 20 minutos para no afectar su ritmo de trabajo.



Puedes preguntarles cosas como:

- ¿En qué consiste tu trabajo? ¿Qué es lo que más te gusta?
- ¿Qué es lo que te causa más problemas?
- ¿Cómo contribuye lo que haces a los resultados de Cinépolis?

La plática es libre y relajada. En esta conversación no sólo vas a enterarte más sobre el trabajo de tus clientes, también tendrás la oportunidad de conocer más a fondo a las personas con quienes colaboras.



Abrir un canal de diálogo informal y relajado con los clientes permite identificar elementos clave en su nivel de satisfacción/insatisfacción.



Evidencia2.

En el archivo de Excel que empezaste a trabajar, agrega una columna que se llame "contribución". En esa columna, documenta la contribución clave de las personas que entrevistaste. Con el tiempo, podrás tener este documento con las contribuciones de todos tus clientes. En este momento, empieza con 5 que selecciones a tu criterio son las más importantes.

Ejemplo:

Nombre	Apellidos	Puesto	Tipo de Cliente	Contribución
Edgar	Tapia	Comercialización	Interno	





PASO 2: Selecciona tus clientes clave e identifica sus necesidades.

Gracias a las actividades del paso 1, has ganado experiencia y confianza para generar conversaciones más profundas con tus clientes. Es fundamental que sigas desarrollando esta habilidad tan necesaria para el fortalecimiento de las relaciones con ellos.



Hasta este momento, has hecho tu lista de clientes de la cual seleccionaste algunos e indagaste sobre su trabajo y su contribución a la organización. Ahora darás un paso más. De tu lista de clientes selecciona los más cercanos; es decir, aquellos con los que tienes más interacción y quienes se benefician más de tu trabajo. Es importante mencionar que esta selección no significa que unos sean más importantes que otros, pues todos los clientes son importantes y merecen recibir un servicio de excelencia; sin embargo, esta selección te ayudará a enfocarte y establecer prioridades.

[Matt Gottfredson](#) y [Rob Markey](#), socios de [Bain & Company](#), empresa consultora, en su **artículo** [Focus on the Customer](#), enfatizan la importancia de identificar un segmento de clientes muy específico y conocerlos a profundidad, con el objetivo de diseñar mejores productos, con un mejor servicio y a un mejor costo. Se trata de diseñar servicios para un segmento específico. De ahí la importancia de que, en este paso, tu tengas muy bien identificados esos clientes más importantes, para así enfocarte en conocerlos mejor pues resulta fundamental entender con profundidad sus necesidades. Muchas empresas invierten recursos considerables (tiempo y dinero) para llevar a cabo investigaciones sobre sus clientes e indagar acerca de sus gustos, disgustos, preferencias, actitudes, comportamientos y más. Es una inversión que vale la pena, pues a partir del claro entendimiento de los clientes, se pueden generar nuevos productos, servicios e incluso procesos; todo con la intención de diseñar y provocar experiencias de excelencia e inspiradoras que toquen la vida de las personas.

Si quieres aprender más acerca de la investigación de mercados, puedes revisar este **blog** que explica el proceso con mucha claridad.

RETOMANDO LA ACTIVIDAD.

Una vez que hayas seleccionado a tus clientes más cercanos, es momento de “investigarlos”. El objetivo es llevar a cabo con ellos entrevistas a profundidad a fin de conocer claramente sus necesidades.



Algunos consejos previos a la investigación:

- Desarrolla con anterioridad la lista de preguntas que vas a aplicar durante la entrevista.
- Agenda con tiempo la entrevista con tu cliente, pidiéndole alrededor de 30 a 40 minutos.
- Practica previamente tu entrevista con alguien de confianza.



Te sugerimos las siguientes preguntas para tu investigación:

- ¿Qué expectativas tienen sobre el servicio que les ofreces y por qué?
- ¿Qué es lo que realmente necesitan de ti y por qué?
- ¿Cómo les gustaría que fuera tu servicio?
- ¿Qué valoran hoy de tu servicio?
- ¿Qué deberías dejar de hacer, comenzar a hacer y continuar haciendo?



Consejos para cuando apliques tu investigación:

- Disfruta el proceso
- Aprende mucho
- Se flexible con tus preguntas. Improvisa algunas si es necesario

Revisa este breve **video**, en el que verás un ejemplo sencillo de los aspectos que puedes considerar para la elaboración de tus preguntas. Duración: 1:37 minutos. Necesidades del cliente (junio 2017) - Obtenido de Youtube.



Evidencia 3.

Haz una lista de las entrevistas realizadas, con nombres y fechas de los entrevistados. Identificalos en tu documento de Excel que iniciaste en el paso uno.

Evidencia 4.

Haz un resumen de las entrevistas realizadas identificando los principales hallazgos, así como las necesidades de tus clientes internos; y organiza la información.





PASO 3: Diseña con intención tu proceso de servicio de excelencia.

Seguramente obtuviste muchos hallazgos muy interesantes y útiles durante tu investigación en el paso 2. Conocer a los clientes internos y externos es un proceso continuo que no se acaba; te invitamos a seguir haciéndolo para que fortalezcas tus relaciones con ellos y mejores continuamente tu servicio.

Actualmente, en el tema de “Enfoque al Cliente”, existe una nueva tendencia llamada “Design for Delight” (D4D) o en español “Diseña para Deleitar” (Tresler, 2015). Como bien lo indica su nombre, su objetivo es diseñar un servicio que verdaderamente deleite, sorprenda y encante a nuestros clientes generando emociones positivas.

Cuando diseñamos una estrategia para deleitar, se deben tener en cuenta tres aspectos fundamentales:



1. Tener una profunda empatía con el cliente



2. Diseñar siempre de lo general a lo particular



3. Propiciar experimentos rápidos con el cliente para probar y mejorar.

Conozcamos un poco qué es “Design for Delight” (D4D).

Scott Cook, a partir de la metodología NPS (Net Promoter Score. Herramienta que mide la lealtad de los clientes en una empresa) desarrolló el sistema “Design for Delight (D4D)” con el propósito de enfocar los esfuerzos de la organización hacia la innovación. No solamente se centró en reducir detractores sino en generar promotores para su compañía, Intuit. Por lo anterior, se aseguraron de contar con un equipo de personas denominadas “Catalizadores de la Innovación”, quienes al tener un perfil extrovertido y con gran facilidad en las relaciones interpersonales, podían interactuar con sus clientes para resolver los problemas y proponer nuevas y mejores maneras de responder a las necesidades que ellos tenían. Más aún, el estar cercanos

a la operación, les permitía tener un punto de vista más preciso y detallado de cómo se podrían resolver las cosas de forma diferente para atender las necesidades de los clientes de manera satisfactoria.

Kaaren Hanson, directiva de Intuit explicó el sistema D4D de la siguiente manera: “[...] necesitamos personas con la pasión de ofrecer el D4D a otros y ayudarles a hacer un gran trabajo.” Complementando la idea anterior, también hace mención de que el soporte mental y el trabajo colaborativo apoya para el desarrollo y aprendizaje de nuevas ideas y técnicas, aún en situaciones desafiantes. (“The Innovation Catalysts”, 2019) Consulta la siguiente [liga](#) para más información.

Al implementar estas medidas dentro de Intuit, los colaboradores se vieron motivados a pasar del satisfacer a los clientes a “deleitarlos”, ya que por medio de D4D han encontrado un método efectivo y agradable de innovar.

¿Quieres conocer más del tema? Te invitamos a leer el siguiente [artículo](#): *Delight, by Design. Innovation Sets Intuit Apart as a Customer-Centric Leader*. Thompson, Delight, by Design. *Innovation Sets Intuit Apart as a Customer-Centric Leader*, 2013.

La innovación es una herramienta clave para la supervivencia a largo plazo. Hoy en día la tecnología crea nuevas oportunidades para transformar industrias e inclusive defenderse de la competencia en la batalla por conquistar al cliente.

Como Bob Thompson comenta en su [libro](#) “*Customer Experience Management: Past, Present and Future*”, el enfocarse en corregir los problemas y pulir las actividades que ya se hacen actualmente está bien; pero el crear nuevas soluciones y productos para las necesidades del cliente que no se han cubierto aún es lo que se debería perseguir si se busca un liderazgo centrado en el cliente.

Brad Smith, CEO de Intuit, explica brevemente la filosofía de centrarse en el cliente de manera muy sencilla: “Si el cliente lo adopta (el producto) doblamos la apuesta. En caso opuesto, lo cancelamos”.

¡ES MUY INTERESANTE! SIGAMOS ADELANTE

En el Paso 2 generaste empatía con tus clientes y obtuviste algunas ideas sobre lo que hay que empezar a hacer, dejar de hacer y continuar haciendo.

A partir de esa información, describe qué cambios vas a llevar a cabo. Se trata de escribir un párrafo describiendo tu nuevo servicio.

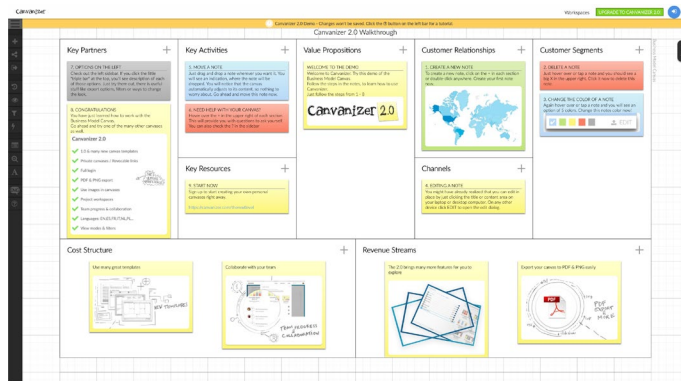
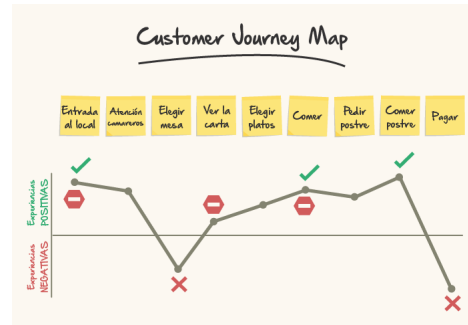
Recursos útiles para el diseño:

Te recomendamos dos herramientas muy útiles que te pueden servir para tu diseño.

1. Mapa de experiencia del cliente:

El mapa donde indicamos todos los puntos de contacto con el cliente – diseño poner imagen Journey Map *

Hay muchos artículos sobre el “Customer Journey Map” disponibles. En esta [liga](#), encontrarás un blog que lo explica muy claramente.



2. Blue Print de servicio al cliente:

El documento que muestra en la parte superior lo que el cliente recibe y en la parte inferior el trabajo “back-office” que se tiene que hacer para dar el servicio.

Podrás leer más sobre este tema en el siguiente [blog](#). Te será muy útil.

Además, puedes crear tu propio canvas de service blueprint en esta [liga](#). Te servirá para ver ejemplos y practicar.

Te recomendamos revisar el siguiente [video](#) para más información sobre ambos conceptos. Duración: 2:15 minutos



Es importante asegurarse que las necesidades de tus clientes están siendo satisfechas. Sin embargo, puede suceder que algunas necesidades no puedan atenderse por cuestiones propias de tu proceso de trabajo. Si es así, es importante que aclares con tu cliente las razones por las que no se pueden cumplir y ofrécele posibles soluciones. Es crítico que no se generen falsas expectativas. Una comunicación efectiva es clave para evitarlo.



Evidencia 5.

Prepara un documento con el diseño de tu servicio de excelencia que incluya las posibles respuestas en caso de que no puedas entregar el servicio tal como lo requieren.





PASO 4: Pon en práctica tu diseño de servicio.

¡ES TIEMPO DE PONER MANOS A LA OBRA!

Ya conoces a tus clientes, conoces sus necesidades, has diseñado tu servicio y estás listo para iniciar.

En los próximos días, pon en práctica el nuevo diseño de tu servicio y observa lo que sucede. Lleva un registro de tus aprendizajes. Es posible que no salga bien a la primera.

¡Prueba! ¡Practica!



Te recomendamos revisar el siguiente **video** para recordar la importancia del enfoque al cliente, en el cual descubrirás el concepto de la empresa sensual: Es la empresa que enamora, que seduce a clientes y empleados. Aquella empresa que sepa entender las necesidades de sus clientes y diseñar productos y servicios para deleitarlos, es la empresa que ganará en el mercado. Duración: 1:31 minutos





PASO 5: Pide retroalimentación del servicio entregado e identifica mejoras.

Después de unos días, es tiempo de realinear el camino. En este paso, volverás a pedir información a tus clientes, pero esta vez, te proponemos una metodología diferente.

Net Promoter Score (NPS) es una metodología de investigación a clientes, ya muy conocida y utilizada a nivel mundial por muchas compañías. Fue desarrollada por Fred Reichheld y consiste en dos simples preguntas hacia el cliente.

Para consultar más detalles al respecto, revisa la siguiente [liga](#) *¿Qué es Net Promoter Score?*

1.- ¿En una escala de 0 (no lo recomendaría en lo absoluto) al 10 (lo recomendaría mucho), ¿qué tan propenso crees que serías a recomendar “el producto o servicio” a un colega o amigo?

Se consideran:



“Detractores”
si responden 0 a 6



“Pasivos” “Promotores”
7 u 8 9 o 10

2.- Si no respondiste 9 o 10, ¿qué es aquello que tengo que cambiar en mi servicio para que así sea?

Como verás, esta metodología es contundente para ubicar cuantas personas recomendarían tu servicio; y si no lo recomiendan, fácilmente sabrás las razones de fondo para corregir.

El NPS se calcula en porcentajes.

$$\text{NPS} = \% \text{ de Promotores} - \% \text{ de Detractores}$$


Ejemplo:

Si aplicaras 20 encuestas.

- **Detractores:** 8 personas contestaron 6 o menos (8/20=40%)
- **Pasivos:** 5 contestaron 7 u 8 (5/20=25%)
- **Promotores:** 7 contestaron 9 o 10 (7/20=35%)

NPS = 35% - 40% = -.05%

En este caso el NPS resulta negativo



Evidencia 6.

Documenta la retroalimentación recibida y las acciones correctivas.

Llegó el momento de evaluarte. Puedes aplicar tu propio NPS con todos los clientes a quienes les diste servicio durante estas dos semanas. Es muy sencillo. Puedes usar plataformas de investigación como **SurveyMonkey** a través de las cuales es posible llevar a cabo encuestas digitales y que manejan ambientes muy amigables, fáciles de usar; o puedes simplemente imprimir las encuestas y pedirles que las contesten.

El NPS es una metodología efectiva y fácil de aplicar; pero si no te sientes cómodo con ella, puedes utilizar alguna de las metodologías previamente utilizadas. Es factible también hablar personalmente con ellos y entrevistarlos como hiciste en pasos anteriores, lo importante es obtener retroalimentación precisa para que mejores tu servicio.

En este punto del camino, seguramente has aprendido muchas cosas interesantes de tus clientes. Ahora puedes actualizar el diseño de tu servicio y documentarlo como un protocolo detallado de atención al cliente.





PASO 6: Pon en práctica tu servicio mejorado. Haz reflexiones al respecto y documenta tu aprendizaje.



Evidencia 7.

Documenta tu aprendizaje. Utiliza un documento de Word en el que hagas una lista de hallazgos.





MISIÓN CUMPLIDA

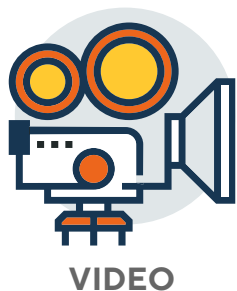
¡FELICIDADES! HAS LOGRADO TU MISIÓN. TIENES TU PROTOCOLO DE ATENCIÓN QUE SEGURAMENTE GENERARÁ CLIENTES SATISFECHOS.



El camino continúa... los clientes cambian, evolucionan; y es por eso que siempre debes estar en comunicación con ellos, preguntando acerca de sus expectativas, evaluando tu servicio y mejorándolo.



PARA SABER MÁS



Acossigma. (2015).

Matriz de la Voz del Cliente (VOC). Obtenido de YouTube:
https://www.youtube.com/watch?v=HZZlwmB_-WY

En este video, podrás seguir trabajando en la identificación de tus clientes internos o externos. Se presenta la idea de identificar las quejas de los clientes, para así diseñar el servicio de excelencia y definir los indicadores del servicio.

Deloitte Digital. (2017).

El triángulo de la gestión de la experiencia de cliente. Obtenido de YouTube:
<https://www.youtube.com/watch?v=2pDWD7d6Kmw>

Cliente - Empresa - Empleados - El triángulo de la gestión del cliente. En este video encontrarás una gran reflexión sobre los jugadores clave para la gestión de la experiencia del cliente. Es indispensable que haya alineación de los 3 jugadores del triángulo:

1. Cliente - A través del entendimiento de sus deseos y necesidades
2. Empresa - Responsable de diseñar la experiencia del servicio
3. Empleados - Alineados a entregar la experiencia del servicio enfocados al cliente

Heads, T. (septiembre de 2017).

Claves para una mejor experiencia de cliente. Obtenido de YouTube:
https://www.youtube.com/watch?v=C_gwAa0_S2U

La empresa sensual es la empresa que enamora, que seduce a clientes y empleados. Aquella empresa que sepa entender las necesidades de sus clientes y diseñar productos y servicios para deleitarlos, es la empresa que ganará en el mercado.

Valor Percibido (septiembre de 2016).

Mapa de Experiencia al Cliente y Blue print de servicio. Obtenido de YouTube:
<https://www.youtube.com/watch?v=Z9SABrwpBc0>

En este video encontrarás una breve explicación acerca de ambos conceptos para darte una mejor perspectiva.



**RECURSOS
DIGITALES DE
ACCESO
ABIERTO**

Bare International. (2017). La Voz del Cliente (VoC). Obtenido de Bare Associates International: <https://www.bareinternational.mx/voc-la-voz-del-cliente/>

Hay muchas empresas de consultoría en el mercado que presentan sus modelos para el tema de Enfoque al cliente. En este artículo descubrirás el concepto VOC (Voz del cliente). La voz del cliente se refiere a entender sus necesidades y valorarla en las decisiones que se tomen a diario. Te recomendamos este artículo para conocer más sobre este concepto.

Gottfredson, M., & Markey, R. (13 de agosto de 2014). Focus on the Customer. Obtenido de Bain Web Site: <https://www.bain.com/insights/focus-on-the-customer/>

La propuesta en este artículo trata de la importancia de identificar un segmento de clientes muy específico y conocerlos a profundidad, con el objetivo de diseñar mejores productos, con un mejor servicio a un mejor costo. Se trata de diseñar servicios para un segmento específico.

ISDI. (agosto de 2017). Los 7 mejores CRM del momento. Obtenido de ISDI Digital: <https://www.isdi.education/es/isdigital-now/7-mejores-crm-momento>

Madison Experience Marketing. (2018). CEM: Te explicamos qué es el Customer Experience Management. Obtenido de Madison: <http://blog.madisonmk.com/cem-que-es-el-customer-experience-management>

Martin, R. L. (junio de 2011). The Innovation Catalysts. Obtenido de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2011/06/the-innovation-catalysts>

En estos artículos descubrirás cómo la innovación es fundamental para mejorar la experiencia con los clientes. La innovación no sólo para desarrollar un nuevo producto, sino como parte de la cultura organizacional, innovando en todos los procesos de la organización. Se trata de crear un nuevo hábito organizacional llamado innovación.

Molina, C. (abril de 2011). Las 20 mejores herramientas de Social CRM. Obtenido de Social Media Experience: <https://socialmediaexperience.wordpress.com/2011/04/11/las-20-mejores-herramientas-de-social-crm/>

En concepto, hasta ahora sabemos lo que es un cliente, la importancia de conocerlos y entenderlos para diseñar productos o servicios enfocados a atender sus necesidades. Desde el punto de vista tecnológico, hay algunas herramientas en el mercado que resultan muy útiles para dar un mejor servicio al cliente. Tal es el caso del CRM (Customer Relationship Management). Son software que ayuda en el día a día con la gestión, monitorización, etc. de los datos e información de los clientes.

En estos dos artículos podrás encontrar información acerca de los principales software para la gestión de clientes. Te dará perspectiva sobre las herramientas tecnológicas que más se utilizan hoy en el mercado.

Thompson, B. (2011). Customer Experience Management: Past, Present and Future. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/customer_experience_management_past_present_future/

Otro término que se escucha actualmente en relación al tema de “Enfoque al cliente” es el CEM (Customer Experience Management). El CEM se basa principalmente en gestionar las experiencias de los clientes para conseguir un aumento de la fidelización con la marca. Puedes conocer con mayor detalle el concepto del CEM en estos dos artículos.

Thompson, B. (2009). ¿Can You Hear Me Now? Top Five Voice of Customer Pitfalls. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/can_you_hear_me_now_top_five_voice_of_customer_pitfalls/

Este artículo es realmente interesante. Hemos estudiado los temas de CRM y CEM. Aquí encontrarás una nueva perspectiva, ya que el autor plantea que hay que caminar antes de correr y a veces se cometen errores en el camino de entender a nuestros clientes. El artículo nos presenta 5 errores comunes en el proceso de conocer a nuestros clientes. ¡No te lo pierdas!

Thompson, B. (abril de 2012). Let Your Customers Inspire You! Four Stages of the Customer-Centric Journey. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/let_your_customers_inspire_you_four_stages_of_customer_centric_journey/

Expertos del tema debaten sobre el significado de centrarse en el cliente. Hay diversidad de opiniones y de “nombres” que vale la pena leer. Además, se presenta el camino para convertirse en una empresa realmente enfocada al cliente.

“when you are confronted by the choice of doing what is right for you at the expense of the customer or doing what is right for the customer even if it costs you, then are customer-centric if and only if you do what is right for the customer and take the hit.”

Thompson, B. (junio de 2013). Delight, by Design. Innovation Sets Intuit Apart as a Customer-Centric Leader. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/delight_by_design_innovation_sets_intuit_apart_as_customer_centric_leader/

Ulwick, T. (febrero de 2013). Customer-Centric Innovation is Driven by Outcomes, Not Ideas: Inside Scoop with Tony Ulwick of Strategy. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/customer_centric_innovation_is_driven_by_outcomes_not_ideas_inside_scoop_with_tony_ulwick/

Entrevista con Tony Ulwick, estratega enfocado en innovación y clientes. Presenta su perspectiva sobre la innovación en la identificación de necesidades de clientes.



LIBROS

Michelle, J. A. (2007). LA EXPERIENCIA STARBUCKS. Grupo Editorial Norma.
<https://www.gandhi.com.mx/la-experiencia-starbucks>

Michelle, J. A. (2016). MERCEDES -BENZ DRIVEN TO DELIGHT. Aguilar.
<https://www.gandhi.com.mx/mercedes-benz-driven-to-delight-1>



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y RECURSOS CONSULTADOS

- Bare International. (2017). La Voz del Cliente (VoC). Obtenido de Bare Associates International: <https://www.bareinternational.mx/voc-la-voz-del-cliente/>
- Customer Journey Map: <https://blog.fromdoppler.com/customer-journey-map-como-crear-uno/>
- Generación de canvas - Blueprint: <https://canvanizer.com/canvas/service-blueprint-demo-canvas>
- Gottfredson, M., & Markey, R. (13 de agosto de 2014). Focus on the Customer. Obtenido de Bain Web Site: <https://www.bain.com/insights/focus-on-the-customer/>
- ISDI. (agosto de 2017). Los 7 mejores CRM del momento. Obtenido de ISDI Digital: <https://www.isdi.education/es/isdigital-now/7-mejores-crm-momento>
- Madison Experience Marketing. (2018). CEM: Te explicamos qué es el Customer Experience Management. Obtenido de Madison: <http://blog.madisonmk.com/cem-que-es-el-customer-experience-management>
- Martin, R. L. (junio de 2011). The Innovation Catalysts. Obtenido de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2011/06/the-innovation-catalysts>
- Michelli, J.A.. (2007). La Experiencia Starbucks. Nueva York: Norma.
- Michelle, J. A. (2016). MERCEDES -BENZ DRIVEN TO DELIGHT. Aguilar.
- Molina, C. (abril de 2011). Las 20 mejores herramientas de Social CRM. Obtenido de Social Media Experience: <https://socialmediaexperience.wordpress.com/2011/04/11/las-20-mejores-herramientas-de-social-crm/>
- Proceso de Investigación de mercados: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-de-investigacion-para-clientes/>
- ¿Qué es Net Promoter Score? <https://www.netpromoter.com/know/>
- Service Blueprint Blog: <https://www.lucidchart.com/blog/what-is-a-service-blueprint>

-
- Thompson, B. (2011). Customer Experience Management: Past, Present and Future. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/customer_experience_management_past_present_future/
 - Thompson, B. (2009). ¿Can You Hear Me Now? Top Five Voice of Customer Pitfalls. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/can_you_hear_me_now_top_five_voice_of_customer_pitfalls/
 - Thompson, B. (abril de 2012). Let Your Customers Inspire You! Four Stages of the Customer-Centric Journey. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/let_your_customers_inspire_you_four_stages_of_customer_centric_journey/
 - Thompson, B. (junio de 2013). Delight, by Design. Innovation Sets Intuit Apart as a Customer-Centric Leader. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/delight_by_design_innovation_sets_intuit_apart_as_customer_centric_leader/
 - Tresler, M. (2015). Designing for delight. Obtenido de O'Reilly Media Inc.: <https://www.oreilly.com/ideas/designing-for-delight>
 - Ulwick, T. (febrero de 2013). Customer-Centric Innovation is Driven by Outcomes, Not Ideas: Inside Scoop with Tony Ulwick of Strategyn. Obtenido de Customer Think: http://customerthink.com/customer_centric_innovation_is_driven_by_outcomes_not_ideas_inside_scoop_with_tony_ulwick/



Este material ha sido diseñado por el Tecnológico de Monterrey para uso exclusivo de los proyectos de capacitación de Cinépolis – Learnify. Se prohíbe la reproducción o distribución de este documento de manera parcial o total, por cualquier medio, incluidos los electrónicos, sin la autorización previa y por escrito de Cinépolis.

cinépolis

LEARNIFY
DESARROLLO Y APRENDIZAJE