

Nombre:



PROGRAMA DE INSTRUCCION

MODULO VII



**PRESTACION DE SERVICIOS
AL AFILIADO**

- Un equipo de científicos desarrolló un experimento con un grupo de personas para estudiar sus comportamientos. Los conectaron a equipos de resonancia magnética mientras se les daba a probar diferentes copas con vino, con precios asignados al azar. Los resultados indicaron que los sujetos activaban más los centros de placer del cerebro al beber el vino que se les indicaba que era más caro.

Es el cerebro el que percibe y crea las realidades de satisfacción, desarrollando patrones de comportamiento que cada persona representa de una manera diferente. Las decisiones que tomamos no son necesariamente racionales y lógicas. Los estudios más recientes afirman que las decisiones de compra de los consumidores responden menos de lo que se esperaría a motivaciones como el precio o los argumentos del producto. Las emociones son el factor decisivo. Entre 70 y 80% de las decisiones se toman de forma inconsciente, basados en la emoción.

“La humanidad debe saber que es desde el cerebro, y solo desde él, que surgen placeres tales como la risa, la alegría; también es desde allí que emergen nuestras tristezas, penas y lágrimas. A través del cerebro, en particular, pensamos, vemos, escuchamos y distinguimos lo feo de lo hermoso, lo malo de lo bueno, lo placentero de lo que no lo es”.

Hipócrates, siglo V a. C.

La neurociencia es la disciplina que estudia el desarrollo, estructura, función, y patología del sistema nervioso y de cómo los diferentes elementos del sistema nervioso interactúan y dan origen a la conducta. La idea es tratar de entender cómo reaccionan ciertas partes del cerebro de las personas cuando están expuestos a estímulos externos.



Uno de los principales descubrimientos de la neurociencia es que 95% de los procesos mentales del ser humano se producen en su mente **no consciente**. Es precisamente allí donde residen los mecanismos que condicionan sus decisiones. El cerebro es el órgano que alberga las neuronas (células) que se activan durante los procesos

cerebrales y que conllevan funciones mentales. Es el cerebro el que crea las realidades de satisfacción, desarrollando patrones de comportamiento que cada persona representa de una manera diferente.

¿Por qué el sonido de una papa frita crujiente activa nuestro apetito? o ¿por qué si vemos a alguien destapar una lata de gaseosa se dispara nuestra sed?



El cerebro recibe **estímulos**, produciendo **relaciones sensoriales**. Estos datos se convierten en **información**, la cual se transforma en **conocimiento**, que servirá a la persona para responder al estímulo (**comportamiento**) de la manera que considera adecuada para **satisfacer** sus necesidades.

Las investigaciones más recientes han demostrado que los seres humanos toman las decisiones en un entorno emocional y luego las justifican racionalmente.

Por ejemplo, si compro un teléfono celular de alta gama, cuando me pregunten de mi elección y del precio que pagué, seguramente la justificación es el reconocimiento a la calidad de la marca, a la tecnología, a sus funciones y eficiencia (argumentos racionales); pero no voy a transparentar la motivación principal que me otorga tener un equipo que causa envidia, que me otorga prestigio y mejora mi imagen (conducta emocional).

Sin emoción no hay reacción.

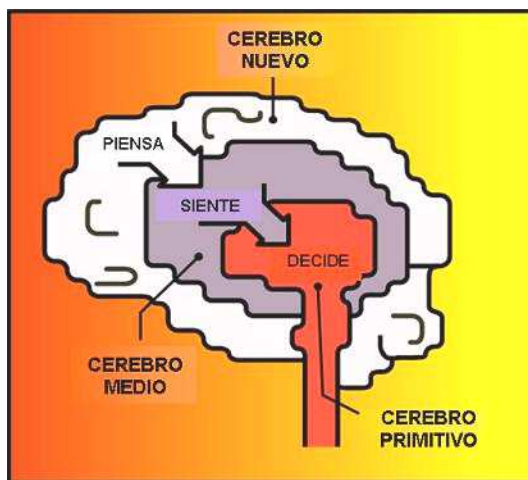
Estimular a las personas con la emoción, hablarles con el corazón, de forma cercana, familiar y honesta, no engañándoles con beneficios y promesas que no se pueden cumplir, es la mejor manera de conseguir la aceptación de parte de ellos.

Por ejemplo, en la publicidad ya no se explica las características técnicas de un automóvil, sino lo que se siente en conducir, el placer de sacar la mano por



la ventana y que el aire roce la piel, el silencio, el sentir la carretera...

Para comprender por qué sucede esto veamos como evolucionamos los seres humanos. Nuestro cerebro se desarrolló en tres etapas, y esto sucedió en períodos de millones de años. El primero y más primitivo es denominado “cerebro básico o reptil”, sede del subconsciente, la reproducción y los instintos de supervivencia (miedo, huida, lucha, etc). El segundo llamada “límbico” crea referencias, nos permite comprender y procesa las emociones y sentimientos. El último y más reciente es el “córtex”, su función es procesar la información, la parte racional.



Al tomar decisiones, en nuestro cerebro interactúan las “tres partes”, pero la parte más instintiva, la más primitiva es la que ejerce mayor control, por lo que prevalece este tipo de decisión.

Durante muchos años creíamos ser “seres racionales” (cortex) con sentimientos (límbico). Hoy, los científicos acuerdan que

el interruptor central del cerebro es nuestra parte emocional. Somos seres emocionales que aprendimos a pensar. Esto tiene lógica si pensamos que el límbico lleva muchos millones de años y el córtex apenas cien mil años.

Las personas estructuramos la mente para que nos guste o disguste instantáneamente cualquier cosa, buscando y sintetizando información de la situación en la que nos encontramos, así como el aprendizaje y experiencias pasadas. Por ejemplo, si confiamos en alguien o no; nuestra preferencia por un candidato político, o nuestras decisiones como compradores, están influenciadas por las “improntas” subconscientes. ¿Por qué nos cuesta tanto cambiar hábitos o conductas negativas que nos causan daño?...es porque nuestro cerebro instintivo y emocional es más fuerte que el racional.



Para visualizar los “tres cerebros”, un buen ejemplo sería el mensaje de una campaña publicitaria sobre servilletas de papel tissue:

1 - "*Compre esta servilleta de papel para limpiar la suciedad*" → solamente apela al cortex, la parte racional.

2 - "*Compre esta servilleta de papel para limpiar la suciedad y reducir el estrés!!*".

→ apela atractivos para el cortex y el cerebro límbico.

3 - "*Compre esta servilleta de papel para limpiar la suciedad, reducir el estrés y ¡satisfacer su deseo materno de aliviar el encastre que hizo su hijo!!*"

→ el mensaje más efectivo es el que apela a los tres cerebros.

Qué servicio le brindamos al afiliado?

El entorno actual en que nos desenvolvemos ha cambiado, vivimos en una sociedad donde podemos acceder a muchas ofertas de productos y servicios similares; a decisiones cada vez más complejas, a productos y servicios que hacen la vida más cómoda y simple, y la información es cada vez más accesible.

Este panorama determina que la gente compre aquello que le sea más útil y valioso. Es decir, aquello que le genere mayor **valor**. La decisión dependerá de una serie de atributos que serán evaluados por las distintas personas; eficiencia, calidad, garantía, seguridad, cercanía, precio, entre otros, pero cada individuo lo evaluará de forma subjetiva, particular.

Diferentes investigaciones han demostrado que la satisfacción por un producto o servicio no garantiza la fidelidad del cliente. Se hace necesario algo más. Los clientes deben sentirse valorados y bien cuidados.

Debemos ofrecer la máxima calidad en los servicios posible, sin perder de vista que la forma en cómo nos presentamos, el ambiente que brindamos, cómo recibimos al afiliado, el trato que le damos es el estímulo, lo que da la emoción y el “clic” inconsciente a la mente de quien nos elige y confía en nosotros.



Si a un afiliado que ingresar a la sede de ATE le resulta acogedor de por sí (buen ambiente, saludo cordial, trato amigable, etc), importa menos qué se diga; porque las investigaciones demuestran que una persona en los instantes iniciales sabe si algo le gusta o no. La relación emocional se crea en esos milisegundos (un sonido, una palabra, una mirada, etc.), mientras que los impulsos cognitivos solo comienzan a aparecer medio segundo después.

Una consultora de marketing (Integrity Training) para evaluar la satisfacción de distintas personas frente a la experiencia en la prestación de un servicio, desarrolló una investigación de campo donde se formularon preguntas a unos cientos de compradores en el momento que salían de diferentes comercios (indumentaria, almacenes, bancos, transporte público, clínicas médicas privadas y oficinas públicas). Cada respuesta fue calificada con una escala del 1 al 10, donde el uno representaba un servicio pésimo y el diez uno excelente. A continuación se presentan las preguntas y las calificaciones que las personas adjudicaron a los diversos establecimientos que acababan de visitar:

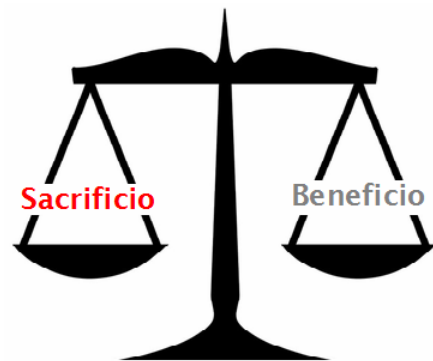
Preguntas	Resultados (puntaje promediado)
1. ¿Fui bien recibido y me hicieron sentir cómodo?	5.6
2. ¿Me hicieron sentir importante?	4.8
3. ¿Averiguaron bien lo que quería o necesitaba?	5.1
4. ¿Escucharon con atención lo que les decía?	6.1
5. ¿Satisficieron mis deseos o necesidades?	6.1
6. ¿Me dan ganas de volver?	6.7

Salta a la vista que hay muchas posibilidades de mejorar considerando que un valor esperado debería ser de 7 (bueno), pero los resultados se registraron por debajo de esta cifra, entre 4.8 y 6.7. Las respuestas podemos calificarlas entre “regular” y “aceptable”. Aunque se trata de una encuesta general, al parecer refleja la realidad que enfrentamos los usuarios todos los días.

El afiliado percibe el servicio, imagina la calidad, su precio, el mensaje, lo que se le ofrece, etc., como una unidad, como un conjunto. Es por ello que la persona toma

decisiones de valor y no de precio. **Valor** es el cálculo que hace el afiliado de la capacidad general del servicio que ofrece ATE para satisfacer sus necesidades.

Por ejemplo, ofrecemos un conjunto muy importante de beneficios a nuestros afiliados por un costo muy conveniente, pero hay compañeros que consideran que el descuento del porcentaje sobre el recibo de sueldo (sacrificio económico) no se justifica, por lo que no valoran nuestra propuesta.



La satisfacción depende directamente de la capacidad del servicio de cumplir con las expectativas de los afiliados; del valor más concretamente. Por ejemplo, si la persona pretende la mayor velocidad en atención, la satisfacción o insatisfacción estará directamente relacionada a ello.

Característica en la prestación del Servicio

Un Servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra. ATE entrega a los afiliados fundamentalmente servicios más que bienes físicos (productos). Conviene conocer las diferencias entre los servicios y los productos y se refieren a la forma en que son producidos, en que son consumidos y en que son evaluados:

Las *características* fundamentales que diferencian a los *servicios* de los bienes son cuatro:

Intangibilidad: los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse. Esto genera incertidumbre en los compradores porque no pueden determinar con anticipación y exactitud el grado de satisfacción que tendrán luego de rentar o adquirir un determinado servicio.

- Por ese motivo, a fin de reducir la incertidumbre que siente el afiliado (actual o potencial) se debe “tangibilizar” el servicio en base a ambientar adecuadamente el lugar, los equipos, el material de comunicación, los símbolos y el servicio que le brindamos.



Variabilidad: Los servicios son variables porque requieren de mucha participación humana, y esto hace que la prestación varíe de un empleado a otro, de un usuario a otro y de un día a otro.

Por ejemplo, cada servicio que presta un peluquero puede variar incluso en un mismo día porque su desempeño depende de ciertos factores, como su condición física, su estado de ánimo, el grado de simpatía que tenga hacia el cliente o el grado de cansancio que sienta a determinadas horas del día.

- Para superar ésta situación, en ATE se deben establecer procesos en los servicios y capacitarse en todo aquello que nos permita producir servicios estandarizados, de tal manera, que se pueda brindar uniformidad, la misma calidad de servicio y en consecuencia generar mayor beneficio al afiliado.

Contacto directo: Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios generalmente se prestan, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables. Por ejemplo, si una persona necesita un corte de cabello, debe estar ante un peluquero para que lo realice. Es una actividad compartida entre el cliente y el prestador del servicio.

- Para brindar un servicio satisfactorio debemos conocer nuestra tarea, disponer de las herramientas y los recursos necesarios para la prestación del servicio al afiliado, pero principalmente debemos tener una actitud de servicio y de resolver los problemas de la gente. Es nuestra oportunidad de **personalizar** el servicio a cada afiliado.

Imperdurabilidad: Se refiere a que los servicios no se pueden conservar o almacenar. Por ejemplo, los minutos u horas en las que un dentista no tiene pacientes, no se puede almacenar para emplearlos en otro momento. Esto no es un problema cuando la demanda de un servicio es constante, pero si la demanda es fluctuante puede causar problemas.

- En ATE debemos regular la demanda de los afiliados organizando los servicios de manera que se pueda atender a los mismos sin aglomeraciones y facilitarles las posibilidades que estén a nuestro alcance, por ejemplo utilizando la web de ATE para canalizar trámites sin necesidad de concurrir a la sede.

El servicio al afiliado es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrecemos con el fin de que el compañero obtenga el servicio en el momento y lugar apropiado y se asegure de un beneficio del mismo.

Al afiliado le importa que cumplamos con nuestra promesa y compromiso (un trámite, un curso de capacitación, un libro, etc), y que lo hagamos de manera satisfactoria (de manera correcta, rápida, atenta, cordial, etc). Importa el qué y el cómo.

Por ejemplo, puedo atender el teléfono correctamente, informar correctamente, pero si mi trato es frío, estructurado y sin compromiso hacia la otra persona seguramente no estoy dejando una buena impresión de mi tarea. Si no lo hago con la actitud de ayuda, de colaboración no estoy haciendo bien mi tarea.

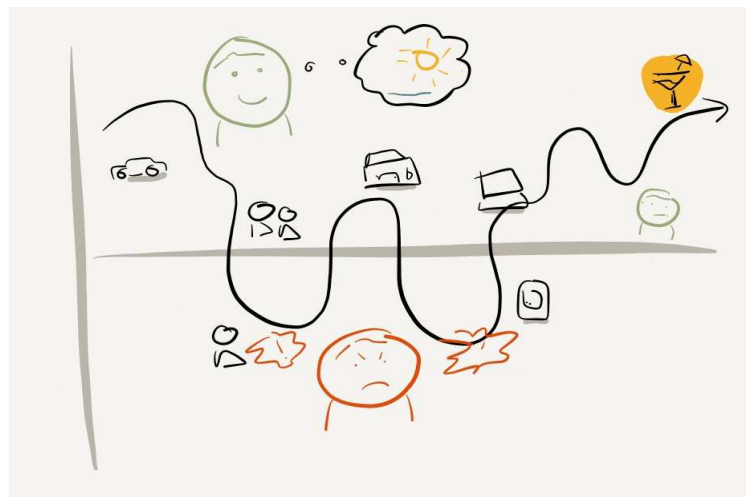
Planificación de los Servicios

Es importante definir algunos aspectos técnicos que nos ayudarán a definir y planificar el servicio brindado, para asegurar una mejora continua en beneficios de los afiliados.

La Ruta del Cliente: Se denomina así al camino que recorre el afiliado para poder adquirir y utilizar los productos y servicios que ofrece ATE.

Cada sector de ATE debe identificar las “actividades” que realiza el afiliado en función de usufructuar el servicio. El análisis de esas actividades permite establecer qué tantas cosas hace el compañero por si mismo, en cuáles de ellas participamos nosotros para satisfacer de manera integral al afiliado. El servicio en definitiva “son mil detalles”. El objetivo es **simplificar la ruta a favor del afiliado, facilitarle la tarea.**

Esto incluye procesos y acciones que conducen al resultado final, que es la plena satisfacción de las expectativas y necesidades del compañero por los productos, servicios, atención recibida, condiciones y ambiente físico. Es un conjunto, un paquete.



Los Puntos de Contacto: Son justamente, dentro de la organización “la vinculación personal que existe con algún miembro de la organización y el afiliado durante la prestación del servicio”. Cada área tiene múltiples contactos en los cuales se relacionan con algún sector de ATE, en las cuales se produce el servicio. Se debe buscar e incrementar los puntos de contactos con el compañero. Todos los puntos de contactos por ende, conforman la ruta del cliente. Es interesante su análisis ya que cada punto de contacto permite verificar la necesidad del afiliado y por ende la posibilidad de una mejor planificación en lo que respecta a la capacitación del personal de trabajo y a la estructura organizacional.

En el edificio de la empresa Matsushita de Japón, la persona encargada de manejar el ascensor tiene una capacitación de dos semanas antes de iniciarse en su trabajo. ¿Se preguntará por qué tanto tiempo de entrenamiento?. Respuesta: el ascensorista es la persona que más consultas recibe en la empresa, de internos y externos, por lo que se le enseña sobre las políticas de la compañía, sus productos y servicios y todas las áreas de la empresa.



El grado de contacto con el afiliado se puede medir por el porcentaje de tiempo que el cliente permanece durante la prestación del servicio, como fracción del tiempo total. Aunque no lo parezca, los puntos de contacto son muy numerosos y muchas veces uno se sorprende cuando se da cuenta de la cantidad de impactos que se pueden generar a través de todos ellos. Algunos ejemplos de puntos de contacto son: Página web, teléfonos de contacto, redes sociales: Twitter, Facebook, etc., las diferentes sucursales y oficinas a lo largo y ancho de la geografía, Email, Correo postal y eventos.

Momentos de la Verdad: Estos son “los instantes en el que un cliente entra en contacto con la empresa y con base en esa experiencia se forma una opinión sobre la calidad del servicio y la calidad de la empresa como un todo”. O sea, toda transacción que el cliente tiene con la empresa le permite formar una opinión. Es de comprender que no todo punto de contacto puede convertirse o es un Momento de Verdad, ya que en cualquier organización los contactos pueden ser muchos, pero la valorización del



cliente con respecto a la calidad del servicio son solamente en algunos. En cada momento evaluado y determinado, debe capacitarse al personal para la satisfacción del afiliado. Cabe señalar que un momento de la verdad no es, en sí, ni positivo ni negativo. Lo que vale es el resultado del “Momento de la verdad”.

Momentos de la Verdad

¿El afiliado quedó satisfecho con el servicio brindado?, ¿La recepcionista era amable o antipática?, ¿La atención en el tiempo adecuado?. El afiliado llena un formulario o realiza un trámite. Si algo de esto falló ¿De qué manera el personal dio explicación al afiliado?. También lo son Momentos de la verdad cuando el compañero observa un afiche o cualquier comunicación de ATE, recibe los bienes culturales, un mensaje en su celular, la visita de un promotor. Todos éstos son elementos que conducen a una impresión (opinión) sobre el servicio prestado.

El siguiente esquema del Ciclo de Servicio se muestra la Ruta del cliente, los Puntos de contacto y Los Momentos de la verdad de una persona que va a una cafetería, donde se pueden visualizar todos estos conceptos integrados.

Secuencia	Punto de contacto	Momento de la Verdad	Actividad
1.			Puerta de ingreso
2.			Entrando en la cafetería
3.			Esperando en la cola
4.			Solicitud de un café
5.			Esperando mi café
6.			Recibir el café
7.			Encontrar un asiento
8.			Toma el café y lee el diario
9.			Saludo
10.			Salida de la cafetería

Ruta del Cliente



ENVIADO POR ERROR

Era una persona que vivía amorosamente toda su vida. Cuando murió, todo el mundo comentó que un hombre tan bondadoso, solamente podía ir al cielo, el paraíso era de él. Sin embargo, para él no era tan importante ir al cielo, no obstante, fue hasta allá.

En aquella época no se había implementado todavía en el cielo el concepto de calidad total. La recepción no funcionaba muy bien. La empleada que lo recibió dio una mirada rápida a las fichas de encima del mesón y como no vio el nombre de él en la lista, lo derivó al infierno.

Y como en el infierno nadie exige pasaporte para entrar, sino que cualquiera que llega pasa, este hombre no tuvo problemas para ingresar.

Algunos días después, el dueño del infierno llega furioso a las puertas del paraíso para exigirle explicaciones a San Pedro: --"¡Esto que usted está haciendo conmigo es sabotaje!"

Sin saber el motivo de tanta rabia, San Pedro le pregunta de qué se trata. Furioso, el demonio le responde:



- "¡Usted me mandó aquel sujeto para el infierno y él me está desmoralizando a toda la gente! Llegó escuchando a las personas, mirándolas a los ojos, conversando con ellas. ¡Y ahora todos están platicando, abrazándose y

besándose! ¡El infierno no es lugar para eso! ¡Esto ya se parece al Paraíso!. Llévese a este hombre de acá!!.

Anónimo



ACTIVIDADES

Lea este texto: ...”Y nosotros creyendo que tomamos las decisiones después de evaluar pros y contras, analizando si me conviene o no, si este producto es mejor que el otro... y en definitiva la mayor parte de las decisiones las tomamos de forma emocional y luego las justificamos racionalmente.”

1. Comente una situación donde una persona (compañero de trabajo, afiliado, etc) mantenía una postura racional pero su motivación era emocional.

.....
.....
.....
.....

2. Comente un caso donde sufrió un trato indiferente y desinteresado (comercio, empresa, etc) por parte de una persona y qué sentimientos despertó en usted.

.....
.....
.....
.....

3. Averigüe de donde surge la expresión “Momentos de la verdad”.

.....
.....
.....
.....