

Material Imprimible

Curso Asistente de hotelería

Módulo Calidad en la atención al cliente

Contenidos:

- Competencias necesarias para un buen servicio al cliente
- Comunicación como herramienta para el buen servicio
- Resolución de situaciones inesperadas con los clientes
- Gestión de relaciones con el cliente

La cultura de servicio

Entendemos como la **cultura de servicio** a la forma que utiliza la organización para llevar a cabo sus tareas. Es el conjunto de valores y creencias que rigen su comportamiento.

Asimismo, denominamos **calidad** al atributo que distingue a los servicios que brindamos, y a las personas que lo brindan.

Los clientes son personas que, motivados por sus necesidades, deciden ir a satisfacerlas, ya sea a nuestra empresa o a la de nuestros competidores. No obstante, es necesario que el cliente perciba ese atributo que nos distingue de nuestros competidores. Por eso, en los servicios, nos distinguimos mediante la atención personalizada al cliente o turista.

En nuestro campo existe una primera regla a recordar: Nosotros trabajamos cuando el turista descansa.

Entonces... ¿cómo gestionamos la calidad en la atención a los turistas? Es un proceso muy sencillo, se trata de hacer las cosas bien y dar satisfacción al cliente, en este caso al huésped. La forma de alcanzar la excelencia es mediante las actitudes con que se brinda el servicio, como puede ser sonreír, llamar al cliente por su nombre y por sobre todo, ser amables y corteses.

Desde el momento en que el empleado inicia su relación laboral en una empresa de servicios, como un hotel, se debe fomentar en él la creación de una cultura de calidad en la prestación del servicio a cada huésped.

Esta cultura de la calidad debe estar enfocada hacia la satisfacción total del cliente en cuanto a sus necesidades, deseos y expectativas. Además, se debe establecer un conjunto de estándares de calidad que no solamente cumplan con las expectativas, sino que además las superen.

En términos generales, la calidad del servicio depende de los siguientes factores:

- Aspectos conductuales, del que forman parte la presentación personal, la cortesía y las actitudes
- Y los aspectos técnicos, del que son parte el manejo de materiales, el sistema de trabajo y el idioma extranjero

Al trabajar en un hotel, es muy necesaria la buena presentación. Ésta incluye los siguientes aspectos:

- El aseo personal, que comprende el baño diario, tener el cabello y las manos limpios, cuidar el buen olor corporal y aseo bucal; los hombres deben estar bien

rasurados y las mujeres llevar un maquillaje discreto, no usar perfumes o lociones fuertes, etcétera.

- El uniforme tiene que estar limpio y planchado. Se tiene que llevar puesta la credencial empresarial, llevar el calzado limpio, etcétera.
- También incluye el aspecto de la postura, que implica no fumar durante las horas de trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar; en los puestos donde es necesario estar de pie, conservar una postura adecuada.

En cuanto a la amabilidad y cortesía podemos decir que tenemos que seguir los lineamientos expuestos a continuación:

- Dar la bienvenida al huésped
- Saludar
- Escuchar con atención
- Tratar a los huéspedes por su apellido o por su título
- Al hablar, hacerlo en una forma amable, entusiasta y cortés
- Responder rápida y eficientemente a las preguntas de huéspedes o compañeros de trabajo. En caso de no saber la respuesta, solicitar la ayuda de otros compañeros
- Prever las necesidades de los huéspedes y de los compañeros
- Ceder el paso a los clientes
- Guardar la “distancia” adecuada con los clientes
- No tutear a los clientes
- Ser discreto
- Ayudar a los niños, ancianos y minusválidos
- Ser amable y atento al utilizar el teléfono
- Pedir las cosas por favor
- Dar las gracias
- Pedir ayuda a otro compañero cuando se tiene que atender a varios clientes que están en espera
- Cuidar nuestro vocabulario.

En este nuevo enfoque organizacional, orientado a la gestión de la calidad, primeramente hay que diferenciar a los dos tipos de clientes que operan con la organización. Ellos son los clientes internos y los externos.

Nos referimos a **clientes internos** a los empleados y colaboradores que pertenecen a la organización, es decir, quienes brindan el servicio; mientras que a los clientes que disfrutan y consumen los servicios que brinda el establecimiento hotelero los llamaremos **clientes externos**. Hay que tener en cuenta que para satisfacer al cliente externo, es requisito que se satisfaga al cliente interno.

Las condiciones necesarias para brindar un buen servicio están muy relacionadas al buen trato y a las buenas costumbres. Las actitudes y cualidades necesarias para lograr esta meta son:

- La amabilidad y el respeto en el trato con el cliente y con sus colegas
- La cordialidad y simpatía, aun cuando el estado de ánimo no sea el mejor
- Atención y memoria, para conocer y recordar los gustos del visitante y su nombre

Sin embargo, estas no son las únicas características importantes que deben tenerse en cuenta. Podemos mencionar también:

- La eficacia y diligencia, ya que es un elemento clave que permite al establecimiento hacer las cosas bien y con rapidez
- Asimismo, la discreción acerca de los comentarios que escucha o recibe durante su tarea, es un carácter que el personal del hotel no debe menospreciar.

Finalmente, pero no por ello menos importante, la vocación de servicio es un factor clave para alcanzar la excelencia en el servicio brindado dentro de un establecimiento hotelero. La misma implica el gusto y la predisposición por satisfacer al otro; por ello, su falta es sumamente contraproducente para los objetivos buscados.

Sin embargo, existen al mismo tiempo, peligros que atentan contra la buena conducta profesional. La apatía, el desgano, el aburrimiento y la rutina son elementos que pueden generar efectos contraproducentes en el personal.

Para combatir esto, habrá que redescubrir la vocación día a día, encontrarle nuevos matices y facetas. Es importante no olvidar la importancia que tiene en la hotelería el “reinventarse” continuamente.

La comunicación en los establecimientos hoteleros

Sería redundante hoy en día decir que las comunicaciones son importantes; sin embargo, las organizaciones siguen padeciendo dificultades para llevar adelante comunicaciones efectivas. La tecnología facilita las comunicaciones desde lo herramental, pero cuando se trata de dos personas, parece no ser del todo eficiente.

Tomaremos el concepto de **comunicación** como la transferencia de información de una persona a otra. Es decir, es un medio de contacto con los demás a través de la transmisión de ideas, datos, reflexiones, opiniones y valores.

La comunicación se puede clasificar en diferentes tipos, pero en lo referente a comunicación organizacional, hablamos principalmente de comunicación separando su tipología en 4 bivariables:

- interna y externa
- formal e informal
- directa e indirecta
- ascendente y descendente

Mantenemos una comunicación interna cuando los interlocutores son miembros de la misma organización, ya sean empleados o colaboradores; de otra manera, se trata de una comunicación externa. En esta categoría de la comunicación también abarcamos el concepto de imagen que proyecta la empresa sobre sus clientes, es decir, a través de folletos, agencias de viajes, etc. El objetivo de esta es destacar las ventajas competitivas de nuestra empresa con respecto a los competidores.

Por otra parte, se denomina comunicación formal cuando utilizamos las vías establecidas por la empresa turística, como correo electrónico corporativo, memo interno, hoja membretada de la organización, etc. Si la comunicación es verbal o “de palabra” estamos en presencia de una vía de comunicación informal.

Asimismo, la comunicación se puede clasificar como comunicación directa o comunicación indirecta. Con la primera categoría haremos referencia al trato con el cliente o con otro colaborador de la firma, en persona. A la comunicación indirecta, en cambio, la podemos definir como aquella en la que no existe un contacto “cara a cara”

entre el huésped y el personal del hotel. Este tipo de comunicación es tan importante como la comunicación directa.

Finalmente, las comunicaciones también pueden ser clasificadas según la jerarquía del personal que realiza y recibe la información transmitida. Hablamos de ascendente cuando se dirige a un superior y, por el contrario, denominaremos descendente al mensaje recibido por una persona de menor jerarquía que quien lo realizó.

La **comunicación verbal** es aquella que se transmite a través de las palabras y puede, en ocasiones, tener cierta ambigüedad, lo que provoca que haya diferencia de interpretación entre el emisor y el receptor.

Para evitar la ambigüedad en la comunicación verbal, sugerimos tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Utilizar frases simples y cortas
- Hablar sin tecnicismos, salvo que el receptor así lo requiera

Cabe aclarar que hoy en día las comunicaciones virtuales han tomado una magnitud relevante, ya que acortan las distancias. Es por ello que el buen trato y el correcto asesoramiento telefónico y virtual han dado lugar a lo que se denomina “etiqueta telefónica”, que no es otra cosa que las buenas maneras a la hora de contestar una llamada, y/o contestar un mail.

Para orientarnos podríamos enumerar algunas pautas básicas para la correcta atención del teléfono, tanto en llamadas entrantes como en llamadas salientes. En cuanto a las llamadas entrantes podemos decir:

- Cualquier llamada se debe contestar rápidamente sin hacer esperar demasiado tiempo a la persona que llama
- La respuesta debe ser educada y con una frase similar a: "Buenos días, habla Elizabeth ¿En qué puedo ayudarle?", o bien, Hotel "x" buenas tardes, habla Elizabeth". Siempre responder con una frase amable, sencilla y directa.
- Siempre debe tratar de usted a todo el mundo. La persona que hace la llamada será quien debe indicarle si la pueden tutear

- No haga esperar mucho tiempo a la persona que llama al teléfono. Si ve que se va a demorar mucho en ponerse al teléfono, la persona solicitada puede indicar al interlocutor que llame más tarde o deje sus datos para llamarla con posterioridad.
- Si tiene que “eludir una llamada”, cuidado con el orden de las palabras: “De parte de quien... no está en estos momentos”, es un error; al identificarse primero se puede dar la impresión de que no está para él. Lo correcto sería: “Un momento, voy a comprobar si se encuentra... ¿de parte de quién?” Con esta frase indicamos que no sabemos si está con independencia de quién sea el que llama. Es muy importante cuidar estos detalles.
- Debe responder al teléfono con un tono adecuado y vocalizando bien. Es poco grato no entender a quién nos contesta al teléfono. Hágalo despacio y repita si es necesario.
- Además, se debe tener paciencia, puesto que las personas que reciben muchas llamadas tienen que “tolerar” a todo tipo de personas. Hay que tener paciencia y nunca perder la calma y sobre todo los buenos modales
- Si se pone muy complicada la situación con una llamada recibida, puede optar por avisar o pasar la llamada a uno de sus jefes o supervisores.

En cambio, los aspectos más relevantes a tener en cuenta a la hora de las llamadas salientes son:

- Preguntar por la persona a la que llama de forma educada, anteponiendo el tratamiento de Señor, Ingeniero, etc.
- Hablar con un tono de voz moderado y de forma clara, que le pueda entender bien la otra parte.
- Identificarse para que la otra persona sepa con quién está hablando, con el nombre de la persona y de la organización
- Aunque sea amigo de la persona a la que se llama, se debe preguntar por ella de forma educada, aunque después lo trate de una forma más cercana.
- Si se equivoca al llamar, pedir disculpas por el error, pero no colgar el teléfono de forma inmediata sin decir nada
- El teléfono no es para mantener largas conversaciones. No hay que olvidar que la persona a la que se llama tendrá otras cosas que hacer. Se dan recados, se comentan brevemente cosas, pero no es un medio para derrochar el tiempo. Si se llama de forma directa y se le deriva a un contestador, dé un mensaje breve. No

hace falta que cuente en su mensaje todo el motivo de su llamada. Siempre debe ser breve y conciso.

- Si llama por medio de una secretaria, no le haga esperar mucho tiempo a su interlocutor
- Si su llamada tiene como objetivo devolver una comunicación anterior, debe hacerla en los términos que le hayan especificado

A todo lo dicho, es importante recordar siempre el uso de las palabras mágicas: por favor, y gracias.

Ahora bien. La **comunicación por escrito** debe ser dominada a la perfección por un asistente hotelero, dado que todos los días se envían notas y correos electrónicos contestando requerimientos de jefes, compañeros, proveedores y clientes.

Por ejemplo, en las siguientes situaciones se utiliza la comunicación escrita:

- Respuestas a consultas de solicitudes de reserva
- Confirmaciones de las reservas
- Tomar mensajes para los clientes
- Tomar mensajes para los superiores y/o compañeros

En este tipo de comunicación se recomienda:

- Utilizar el lenguaje claro, directo y cortés
- No incurrir en faltas de ortografía
- Dominar los idiomas necesarios para comunicarnos con los clientes y/o proveedores
- Revisar los escritos antes de enviarlos a sus destinatarios, comprobando que toda la información requerida haya sido incluida, y sin errores de ortografía y redacción.

Por su lado, el **lenguaje no verbal** es aquel en donde no expresamos mediante la voz la información, pero ésta se transfiere al receptor a través de gestos y movimientos que empleamos muchas veces inconscientemente cuando mantenemos una conversación con alguien.

También las posturas que adoptamos durante la conversación transmiten mensajes al receptor que pueden ser interpretados como enfado, alegría, indiferencia, pena, entre otras emociones, y que a veces pueden contradecir lo que estamos diciendo con el habla.

A través de la mirada transmitimos nuestros sentimientos. Esta acompaña a nuestra comunicación verbal, por lo que se recomienda mirar directo a los ojos, ya que esquivar la mirada indica timidez, inseguridad, y puede tomarse como un síntoma de engaño.

La expresión facial también es un tema a tener en cuenta, dado que a través de la cara, y en particular de los gestos que realizamos con ella, transmitimos una gran cantidad de información. La sonrisa genuina transmite confianza; el bostezo, en cambio, es síntoma para quien lo percibe de desinterés o aburrimiento.

Es importante recordar que el cuerpo físico o exterior habla de nuestro estado interior. El lenguaje corporal denota las emociones y el estado de ánimo a través de la postura de nuestro cuerpo, es decir, que cuando cambia nuestro estado de ánimo, también lo hace nuestra corporalidad. Por ello debemos tomar conciencia de la posición de los brazos, las manos y el cuerpo, de nosotros y de quienes nos rodean.

Los brazos cruzados, por ejemplo, indican un bloqueo del diálogo con la persona que se está conversando, así como las manos abiertas denotan sinceridad y apertura. Además hay que tener en cuenta que acercarse demasiado a quien se habla puede percibirse como una invasión del espacio vital, que puede traducirse en rechazo.

De igual manera, la indumentaria y la apariencia personal de las personas que trabajan en la organización habla y genera una imagen de la misma, por lo que se recomienda poseer un aspecto cuidado, poseer la indumentaria en condiciones y sobre todo acorde a la tarea desempeñada.

Resolución de situaciones inesperadas con los clientes

Cuando en la organización se logró consolidar una cultura de servicio sólida, los colaboradores están más preparados para manejar situaciones inesperadas.

Pero... ¿qué es una **situación inesperada**? es una circunstancia única protagonizada por un usuario de los servicios de la organización y que los empleados vivencian por primera vez.

Si no estamos preparados para resolver positivamente estas situaciones, generalmente el cliente realizará lo que conocemos como queja y/o reclamo.

Si la empresa turística ha logrado construir una cultura de servicio, el reclamo y la queja son la oportunidad para crecer y generar una mejora en la calidad de atención. Además, si el reclamo es tratado correctamente, el cliente reforzará la imagen que tiene de la organización.

Antes de seguir avanzando, es conveniente que conozcamos la diferencia entre ambos términos, ya que no son conceptualmente sinónimos.

Nos referiremos a una **queja**, cuando el cliente expone un disgusto con alguna parte del servicio que le brindamos. Por otro lado, denominaremos **reclamo** a la situación en donde el cliente exige algo a lo que considera que tiene derecho y no lo ha recibido.

Vale aclarar que si bien lo ideal es que no ocurra ninguna de las dos situaciones, el reclamo se considera de mayor seriedad que la queja.

Para mayor tranquilidad también es importante saber que es imposible satisfacer al 100% de los clientes.

Las quejas llegan al establecimiento por dos vías principalmente:

- A través del mostrador, durante la estadía
- A través de las encuestas de satisfacción. Por ello radica la importancia de implementarlas y realizar el análisis de los resultados.

Actualmente, con el auge de las páginas web como Tripadvisor y las redes sociales, no hay que olvidarse de que las quejas también pueden llegar por estos medios y se puede viralizar en unos pocos minutos. Si no existe un buen manejo de estas situaciones inesperadas, podremos perder imagen positiva de la empresa, y con ello, muchos clientes.

Algunas recomendaciones para tratar un reclamo son:

- Escuchar atentamente, evitando interrumpir a quien realiza la queja o reclamo
- Disculparse no solo personalmente, sino en nombre de la organización
- Ofrecer posibles soluciones a disposición del reclamante
- Prometer lo que pueda cumplirse, ya que una promesa irresponsable generará falsas expectativas y daña a largo plazo la imagen del hotel
- Finalmente, es importante evitar culpar a otros y enfocarse en solucionar el reclamo

En un servicio de calidad, la queja es el “momento crítico del servicio” o “el momento de la verdad”, pues implica el hecho de que el huésped realiza una evaluación del servicio que recibe.

Un pequeño error por parte nuestra puede ser la causa de que el huésped lo interprete como un mal servicio de la empresa; por ejemplo, cuando el wifi no funciona, si el huésped se queja y el problema no se resuelve, esto puede ser la causa de que el huésped no regrese y haga comentarios negativos acerca del servicio entre sus amigos.

Tengan en cuenta que los huéspedes recuerdan con mayor facilidad los malos servicios recibidos que aquellos que les parecieron satisfactorios.

En términos generales, para manejar una queja deben seguirse cuatro pasos:

- En primer lugar, recepción de la queja. Es preciso poner atención, dejar que el cliente hable sin interrumpirlo, mirarlo a los ojos y de frente, tomar en serio la queja, disculparse, tomar nota, darle algunas posibles soluciones e indicarle el tiempo aproximado que se requiere para la solución.
- En segundo lugar, reportar la queja. Anotar la hora, departamento y persona que recibió el reporte
- Luego darle seguimiento a la queja hasta asegurarse de que queda solucionada. Es preciso hacer nuestro el problema
- Finalmente, verificar con el huésped, ya que nuestro trabajo termina cuando nos aseguramos de que el huésped queda satisfecho.

Asimismo, es esencial considerar las siguientes cuestiones:

- Cuando la queja es muy grave, es conveniente tratar el problema con el cliente de una manera confidencial; para ello se recomienda llevarlo a una oficina y tratar el asunto en privado
- Es aconsejable apoyarnos en algún jefe de departamento o ejecutivo de guardia
- Resulta útil ponernos en el lugar del huésped
- Hay que evitar culpar a algún departamento del hotel, compañero de trabajo o al hotel mismo
- Evitar prometer al cliente cosas imposibles

La gestión de relaciones con el cliente

Es esencial considerar la construcción de **relaciones rentables** con el cliente. ¿Qué queremos decir con esto? La empresa turística, luego de realizar la segmentación, decide a qué grupos de clientes del mercado al que pertenece le resulta interesante atender.

Se realiza la segmentación, ya que como sabemos, los recursos son limitados, y focalizamos los esfuerzos en un solo segmento o mercado objetivo. Esto no significa que

si a un turista que le interesa nuestro producto y lo quiera comprar, nuestra empresa no se lo venderá; sino que la empresa dirigirá sus mensajes y publicidad para captar al segmento que le resulte atractivo.

La empresa define también cómo se va a diferenciar y posicionar en el mercado. La diferenciación consiste en establecer y hacer notar que la propuesta de valor de la organización es distinta que la de nuestros competidores. Por lo tanto, habrá que intentar realizar acciones que muestren perfectamente estas características o atributos diferentes y pensar por qué el turista se alojaría en nuestro hotel y no en el competidor.

Luego de que captamos la atención de nuestro producto y el cliente está interesado, es el momento de construir relaciones duraderas y beneficiosas con el turista. Para ello existen tres herramientas, que conoceremos a continuación.

La primera consiste en proporcionar beneficios financieros a los clientes que compran con una alta frecuencia. Podemos citar como ejemplo el caso de las compañías aéreas, con los programas de viajero frecuente. Algunas cadenas hoteleras ubican a los clientes frecuentes en las mejores habitaciones.

La segunda herramienta es proporcionar beneficios sociales o de status. Estos tratan a los clientes como socios, y es una herramienta que está orientada a satisfacer las necesidades de status de las personas, ya que dejamos de ser “alguien del montón” para ser parte de una organización, con nombre y apellido.

La tercera herramienta para lograr una relación duradera con los clientes es brindar beneficios estructurales, como por ejemplo, crear una línea específica para los clientes frecuentes o un salón de espera especial para ellos. A diferencia de los beneficios financieros y sociales, los beneficios estructurales son más difíciles de imitar e implementar por la competencia.

Asimismo, también es recomendable realizar el análisis de los **tipos de clientes** que podemos llegar a encontrarnos en una empresa turística. Podemos sostener que hay cuatro grandes tipos, según la frecuencia de compra y el aporte a la rentabilidad que realizan a la empresa.

El primer grupo está conformado por los clientes que poseen una elevada rentabilidad y baja frecuencia en la compra. Este grupo es atractivo, pero será nuestro objetivo conseguir que vengan más seguido.

Como segundo grupo presentaremos a nuestros clientes preferidos, porque contribuyen a la empresa con una rentabilidad elevada, y además consumen seguido. Estos clientes deberán ser mimados por la empresa y sus colaboradores.

Luego encontramos a los clientes que solo miran el precio de los productos y las ofertas de la empresa. Estos turistas están a la espera de las promociones y solo comprarán el producto si consideran que les genera una “oportunidad”. Hay que tener cuidado con este tipo de compradores, ya que si nuestro competidor lanzara una oferta más conveniente, dejarán de comprarnos a nosotros.

Por último se hallan los clientes con poca rentabilidad y alta frecuencia de compra. Estos consumidores tienen un alto potencial y si sabemos seducirlos, podemos lograr que sean más rentables.

Finalmente nos queda analizar la gestión de relaciones con el cliente, más conocida como CRM de sus siglas en inglés *Customer Relationship Management*.

Una conceptualización rápida de CRM nos definiría que se ocupa de armar y mantener actualizada la base de datos de los clientes para individualizarlos y generar puntos de contactos del turista con la empresa.

Un punto de contacto es cualquier suceso en que un cliente se encuentra con nuestra marca. Puede ser un mail de saludo por su cumpleaños, un aviso publicitario, una tarjeta de promociones, solo por nombrar algunos ejemplos.

El CRM nos permite saber e identificar a qué tipología de cliente pertenece cada turista y permite no malgastar esfuerzos en clientes que no sean atractivos.