

Arabia Saudita
Argentina
Australia
Bolivia
Brasil
Camerún
Canadá
China
Colombia
Corea del Sur
Costa Rica
Ecuador
El Salvador
Estados Unidos
Filipinas
Guatemala
Holanda
Honduras
Hong Kong
India
Indonesia
Israel
Kenia
Kuwait
Malasia
Maldivas
México
Nicaragua
Nueva Zelanda
Panamá
Paraguay
Perú
Puerto Rico
Reino Unido
República Dominicana
Singapur
Sudáfrica
Surinam
Tailandia
Tanzania
Trinidad
Uganda
Uruguay
Venezuela

“¿Cuáles son las TRES quejas más frecuentes de sus clientes?”

Elimine una CAUSA de queja cada mes, y vea su negocio CRECER.

Por Sergio Flores, Presidente y Director Ejecutivo,
Service Quality Institute Latin America.

He aquí un plan de acción práctico para una mejora INMEDIATA de la calidad del servicio en su organización:

1. Identifique las **TRES** quejas **más frecuentes** de sus clientes.
2. Determine la **CAUSA** de cada una, y la **‘causa de la causa’**.
3. Elimínela de **RAÍZ**.

1. Las TRES quejas más frecuentes

El primer paso es descubrir dónde aprieta el zapato. ¿De qué se quejan sus clientes?

¿Cuáles son las incidencias, problemas y quejas más frecuentes?

Para averiguarlo no necesita contratar un costoso estudio externo, hacer encuestas ni gastar dinero.

Empiece por entrevistar a sus empleados.

Quienes hacen el trabajo saben cuáles son los problemas y quejas más comunes.



A nadie le gusta recibir quejas. Pero, si sabemos escuchar, pueden ser la mejor investigación de mercado. Y son gratis.

Con frecuencia la respuesta resulta obvia, una vez sabemos dónde buscar.

¿Cuáles son los problemas, tropezos y quejas más frecuentes?

¿Cuáles son las situaciones, escenarios o puntos de contacto dónde se están generando más incidencias, solicitudes de soporte, reclamos, devoluciones o conflictos con clientes?

www.servicequality.net

Para más información: Cristina Torres, Directora de Negocios: e-mail: cristina@servicequality.net
México: +52 (55) 4169-1185 • Miami: +1 (305) 432-2705 • Guatemala (+502) 4112-5309 • Colombia: +57 (1) 381-9461

Arabia Saudita
Argentina
Australia
Bolivia
Brasil
Camerún
Canadá
China
Colombia
Corea del Sur
Costa Rica
Ecuador
El Salvador
Estados Unidos
Filipinas
Guatemala
Holanda
Honduras
Hong Kong
India
Indonesia
Israel
Kenia
Kuwait
Malasia
Maldivas
México
Nicaragua
Nueva Zelanda
Panamá
Paraguay
Perú
Puerto Rico
Reino Unido
República Dominicana
Singapur
Sudáfrica
Surinam
Tailandia
Tanzania
Trinidad
Uganda
Uruguay
Venezuela

¿Cuáles son las quejas que más se repiten?

Dele un nombre breve y descriptivo a cada queja.

Haga una lista, ordénela según el número de incidencias y escoja la **TRES** quejas más frecuentes.

2. Encuentre la CAUSA, y la 'Causa de la Causa'

¿Cuál es el patrón o factor común detrás de las diferentes incidencias de la queja?

¿En qué parte de la ruta de cliente está ocurriendo el problema?

Si el proceso o su negocio fueran una vía férrea, ¿en dónde exactamente se está descarrilando el tren en forma reiterada?

¿Cuál es el departamento o área responsable? ¿Quiénes son los jugadores?

¿El problema podría atribuirse a error humano, brechas de capacitación, información insuficiente o desactualizada, una interfaz confusa del sistema, fallas recurrentes en equipos, diseño o configuración de las instalaciones, cuellos de botella, traslape de procesos, control de calidad o picos de demanda?

¿Dónde exactamente ocurre el 'corto circuito' que luego termina en una queja?

Revisemos el caso de una empresa que recientemente participó en uno de nuestros programas.

Sus ventas por e-commerce y por

teléfono crecieron más de 153% respecto al año anterior debido, en buena medida, al acelerado cambio de hábitos de compra inducido por las restricciones de movilización, cuarentenas y teletrabajo.

La empresa manejó el crecimiento en forma estelar, con ajustes rápidos en sus sistemas y operaciones.

¿La mosca en el pastel?

Los múltiples –y airados– reclamos por incumplimiento de tiempo de entrega.

Llamadas, correos, mensajes de chat, publicaciones en redes, pedidos rechazados y devoluciones, sin hablar de la erosión en las relaciones con los clientes, la imagen de marca y la frustración del personal y de la gerencia.

Mientras más ventas, más quejas. Día tras día.

El problema no se arregló con agregar vehículos a la flota de entregas, contratar personal extra para el área de despachos y licenciar una nueva solución informática.

Queja/problema a resolver:

– **“Pedidos están llegando tarde.”**

Un primer análisis reveló que el problema no estaba en las rutas, los horarios de entrega ni en control de inventarios.

Estaba en que los vehículos de reparto no lograban salir a la hora prevista con los pedidos de cada turno.

Pero el retraso en las salidas no era la verdadera CAUSA de la queja.

www.servicequality.net

Para más información: Cristina Torres, Directora de Negocios: e-mail: cristina@servicequality.net
México: +52 (55) 4169-1185 • Miami: +1 (305) 432-2705 • Guatemala (+502) 4112-5309 • Colombia: +57 (1) 381-9461

Arabia Saudita

Argentina

Australia

Bolivia

Brasil

Camerún

Canadá

China

Colombia

Corea del Sur

Costa Rica

Ecuador

El Salvador

Estados

Unidos

Filipinas

Guatemala

Holanda

Honduras

Hong Kong

India

Indonesia

Israel

Kenia

Kuwait

Malasia

Maldivas

México

Nicaragua

Nueva Zelanda

Panamá

Paraguay

Perú

Puerto Rico

Reino Unido

República

Dominicana

Singapur

Sudáfrica

Surinam

Tailandia

Tanzania

Trinidad

Uganda

Uruguay

Venezuela

Era apenas la **‘causa de superficie’**.

Y para encontrar el origen de la queja, lo que necesitamos es descubrir...

La ‘CAUSA DE LA CAUSA’

Para resolver –para verdaderamente resolver– un problema complejo, no basta quedarnos en la punta del iceberg, en la causa de superficie o ‘causa aparente’.

Así como al tomar una decisión importante es esencial que consideremos las consecuencias de segundo, tercer, cuarto y ‘n’ orden, para resolver problemas recurrentes necesitamos identificar la ‘causa de la causa’ –la **causa de ‘n’ orden**.

Una herramienta práctica para ir retrocediendo paso a paso en la cadena causal es ésta sencilla pregunta:

“¿Por qué?”

Volvamos al ejemplo.

–**“Los pedidos están llegando tarde.”**

– “¿Por qué?”

– **“Los vehículos de reparto no logran salir a la hora prevista.”**

– “¿Por qué?”

– **“Tenemos retrasos en el centro de distribución.”**

– “¿Por qué?”

–**“El personal de despachos no tiene listos a tiempo los pedidos del día.”**

– “¿Por qué?”

–**“Tiene problemas con el equipo**

de etiquetado para identificar los paquetes con los pedidos.”

– “¿Por qué?”

Y así hasta que no quede otra piedra por levantar.

En este caso, al analizar la cadena de causal, encontraron que la **causa de segundo orden** era que el papel autoadhesivo de las etiquetas se quedaba trabado en las impresoras: las etiquetas se desprendían a media impresión, con una frecuencia desesperante.

Peor, no sólo el procedimiento de destrabar la hoja dañada interrumpía el flujo de trabajo, sino que luego, al final de cada lote, era necesario volver a imprimir, una por una, las etiquetas dañadas.

Como esto se repetía múltiples veces cada día, los retrasos no hacían más que acumularse.

De tanto destrabar hojas de etiquetas, el técnico había tenido que llegar tres veces el último mes a reparar el equipo, causando aún más retrasos.

¿La causa de la causa?

Un nuevo proveedor, más barato.

Meses atrás el departamento de compras, obedeciendo una directriz de la gerencia administrativa sobre reducir costos en ‘insumos no esenciales’, había cambiado de proveedor en suministros de ofician, incluyendo el papel autoadhesivo que usaban para imprimir las etiquetas de entrega.

El nuevo insumo era, simplemente, de inferior calidad.

www.servicequality.net

Para más información: Cristina Torres, Directora de Negocios: e-mail: cristina@servicequality.net
México: +52 (55) 4169-1185 • Miami: +1 (305) 432-2705 • Guatemala (+502) 4112-5309 • Colombia: +57 (1) 381-9461



- Arabia Saudita
- Argentina
- Australia
- Bolivia
- Brasil
- Camerún
- Canadá
- China
- Colombia
- Corea del Sur
- Costa Rica
- Ecuador
- El Salvador
- Estados Unidos
- Filipinas
- Guatemala
- Holanda
- Honduras
- Hong Kong
- India
- Indonesia
- Israel
- Kenia
- Kuwait
- Malasia
- Maldivas
- México
- Nicaragua
- Nueva Zelanda
- Panamá
- Paraguay
- Perú
- Puerto Rico
- Reino Unido
- República Dominicana
- Singapur
- Sudáfrica
- Surinam
- Tailandia
- Tanzania
- Trinidad
- Uganda
- Uruguay
- Venezuela

El personal de empaquetado sabía que estaba pasando, pero nadie les había preguntado. Se limitaban a lidiar con el problema lo mejor que podían: destrabando papel, volviendo a imprimir, y generando con ello un cuello de botella que estaba amenazando el crecimiento del negocio.

¿Mundano y ridículo? El ahorro de unos pocos dólares por caja en un suministro estaba costándoles **MILES** en quejas, devoluciones, tiempo del personal de atención al cliente y en capital de marca.

Cuando en su análisis inicial se quedaron en la causa de superficie ('pedidos están llegando tarde'), la solución –más vehículos y más personal– no sólo fue costosa, sino que no resolvió el problema.

Buscar la 'causa de la causa' es un principio simple que le ayudará a ir al fondo de cualquier problema, y descubrir por qué se está descarrilando el tren.

3. Resuelva o elimine la causa, de raíz

El resto es simplemente poner **manos a la obra**. A veces, como en nuestro ejemplo, la solución es sencilla.

Una vez identificada la causa de la causa –papel autoadhesivo de calidad inferior– la solución resultó trivial: volver a la marca de siempre.

Con este estorbo eliminando las quejas por entregas tarde se redujeron en 88% desde la PRIMERA semana.

Claro que no siempre resulta así de

fácil.

A veces eliminar la causa, y la causa de la causa, requiere invertir recursos: dinero, personal, tiempo.

O puede que se necesite más o diferente tecnología, automatización, o cambios en políticas, procesos, sistemas y procedimientos.

Autorizaciones, presupuesto, coordinación entre departamentos.

Para avanzar, usted necesita **ponerle dolor al problema**.

El apalancamiento para justificar los cambios, y la inversión, se puede construir cuantificando el costo y el riesgo que representan las quejas.

¿Cuánto nos están costando las quejas, y sus consecuencias, en términos de reputación, tiempo del personal (calculado con base en salarios por hora), reposiciones, devoluciones, distracciones, bajas en la moral, deserción de clientes y costo de oportunidad?

Tomar acción, y eliminar de raíz la causa de las quejas, y la 'causa de la causa' liberará tiempo en su organización para servir mejor a sus clientes, vender más, entregar una mejor experiencia y agregar valor.

4. 'Repetir'

Una vez eliminadas las causas de la queja más frecuente, repita el proceso con las otras dos.

¿Y cuando haya terminado con las tres quejas más frecuentes?

Siga con las otras tres de su lista.

www.servicequality.net

Para más información: Cristina Torres, Directora de Negocios: e-mail: cristina@servicequality.net
 México: +52 (55) 4169-1185 • Miami: +1 (305) 432-2705 • Guatemala (+502) 4112-5309 • Colombia: +57 (1) 381-9461

Arabia Saudita
 Argentina
 Australia
 Bolivia
 Brasil
 Camerún
 Canadá
 China
 Colombia
 Corea del Sur
 Costa Rica
 Ecuador
 El Salvador
 Estados Unidos
 Filipinas
 Guatemala
 Holanda
 Honduras
 Hong Kong
 India
 Indonesia
 Israel
 Kenia
 Kuwait
 Malasia
 Maldivas
 México
 Nicaragua
 Nueva Zelanda
 Panamá
 Paraguay
 Perú
 Puerto Rico
 Reino Unido
 República Dominicana
 Singapur
 Sudáfrica
 Surinam
 Tailandia
 Tanzania
 Trinidad
 Uganda
 Uruguay
 Venezuela

Y así, incansablemente, una y otra vez.

Con el compromiso de descubrir cada mes aunque sea **UNA** de las cosas que con más frecuencia enojan, fastidian, frustran y retrasan a sus clientes, usted estará abriendo el camino para **disparar** la lealtad de sus clientes y mejorar la retención.

A nadie le gusta recibir quejas.

Pero, si sabemos usarlas, son la investigación de mercado más barata, eficaz y directa que podemos esperar.

Puntos extra:

- ¿Cuáles son las TRES quejas más frecuentes de sus **colaboradores**?

Sobre el autor:

Sergio Flores es Presidente y Director Ejecutivo de **Service Quality Institute Latin America (SQI)**, firma reconocida como el líder global en servicio al cliente.

Con veinticinco años de experiencia como estratega de servicio, Sergio se envoca en ayudar a las organizaciones a reducir la **burrocracia**, eliminar la **fricción** en sus operaciones y a exterminar las **'reglas estúpidas'** que pueden estar estorbando a los clientes, causando deserciones y erosionando las utilidades.

Fundado hace más de cuarenta y cinco años por **John Tschohl**, gurú mundial del servicio al cliente, el Service Quality Institute ofrece soluciones para crear una Cultura de Servicio, elevando el desempeño de toda la fuerza laboral a través de una metodología sistemática.

Para más información sobre la Certificación Internacional en Servicio al Cliente, sobre los programas de entrenamiento en servicio basados en video y sobre el Plan Estratégico de Cultura de Servicio, contáctenos hoy desde cualquier país:

Cristina Torres, Directora de Negocios
 Service Quality Institute

E-mail: cristina@servicequality.net
 Web: www.servicequality.net
 WhatsApp SQI: +52 1 (55) 6474-0712



Sergio Flores, Presidente de Service Quality Institute Latin America

Teléfonos:

Miami: (+1) 305-432-2705
 México: (+52) 55 4169-1185
 Colombia: (+57) (1) 381-9461
 Guatemala: (+502) 4112-5309
 Perú: (+51) 1-640-9421

www.servicequality.net

Para más información: Cristina Torres, Directora de Negocios: e-mail: cristina@servicequality.net
 México: +52 (55) 4169-1185 • Miami: +1 (305) 432-2705 • Guatemala (+502) 4112-5309 • Colombia: +57 (1) 381-9461