



## **Accountability y Servicio Responsable**

 **Smurfit Kappa**

Nombre:

## Objetivos

- Crear consciencia respecto a la importancia de la satisfacción de todos los clientes internos y externos.
- Identificarse a sí mismo como cliente principal y reconocer que todos los clientes requieren del mejor servicio.
- Conocer y aplicar el concepto de Accountability en el Servicio al Cliente.
- Generar consciencia, hacerse cargo y responsabilizarse, sin culpar a otros para lograr la satisfacción del cliente.
- Afrontar el momento actual de cambio y salir de la zona de confort.
- Dejar atrás prácticas obsoletas y mantenerse abierto a nuevas formas de hacer las cosas.
- Desarrollar y fortalecer buenas relaciones con el equipo de trabajo para llevar a SK Compras al logro de metas.
- Establecer acciones de mejora individuales y por áreas naturales.



## Contenido

### 1. El Servicio.

- 1.1 Definición.
- 1.2 El Concepto de Calidad en las Empresas.
- 1.3 Servicio de Calidad.
- 1.4 El Servicio en Compras SK.

### 2. El Comienzo: ¿Por qué iniciar el viaje?

- 2.1 Autodiagnóstico.
- 2.2 Etapas del Ciclo de Víctima en el Servicio.
- 2.3 Definición de Víctima.
- 2.4 El Camino de la Culpa a la Responsabilidad en el Servicio.
- 2.5 Principios de Responsabilidad.

### 3. 1ª Dimensión de la Responsabilidad: “La Conciencia, Darse Cuenta y Afrontarlo”.

- 3.1 Generar Conciencia.
- 3.2 Retroalimentación para Incrementar la Conciencia y Responsabilidad.
- 3.3 Ejercicio Diagnóstico “Darse Cuenta”.
- 3.4 Beneficios de Darse Cuenta.

### 4. 2ª Dimensión de la Responsabilidad: “Hacerse Cargo. “

- 4.1 Autoevaluación de Hacerse Cargo.
- 4.2 Preguntas de Evaluación para la versión Responsable.

### 5. Indicadores de Servicio.

- 5.1 Evaluación del Servicio que otorga el Área de Compras de SK.

### 6. Los 8 Pecados del Servicio.

- 6.1 ¿Cuáles son los que más cometo con mis clientes internos y externos?

### 7. 3ª Dimensión de Responsabilidad: “Valor para Solucionarlo”.

- 7.1 ¿Qué significa Solucionar los Problemas de Servicio?
- 7.2 Autoevaluación de Solucionarlo.
- 7.3 Medios para Solucionar los Problemas de Servicio.



**8. 4ª Dimensión de Responsabilidad: “Compromiso para la Ejecución”.**

- 8.1 Dar el Último Paso: Compromiso y Acción.
- 8.2 Tips para la Ejecución.
- 8.3 Diseño de Estrategias para el Ahora.

**9.- La Magia del Servicio.**

- 9.1 Las Siete Claves del Éxito.

**10. 5ª Dimensión de Responsabilidad:” Disciplina”.**

- 10.1 Tips para Generar Hábitos de Servicio.

**11. Compromisos y Plan de Acción.**



**¿Por qué servir?**  
*¿Por dinero o por amor?*  
*¡El placer de servir!*

**“Amar lo que se hace y sentir que es importante...  
¿cómo puede existir mayor placer?**

- Katherine Graham

¿Por dinero o por amor?

*El servicio no está relacionado directamente con el dinero. No es el “deseo de lucro “ del cual se habla; servir significa hacer algo que te gusta, porque te gusta y recibir una remuneración por la forma excepcional en que lo haces.*

*Walt Disney dijo que no producía películas por dinero, que ganaba dinero para continuar produciéndolas; es decir, no quería el dinero por su valor intrínseco: necesitaba las ganancias para seguir ofreciendo sus servicios.*

*La gente que sirve lo hace por un deseo interno. En el libro Honest Business, sus autores, Michael Phillips y Salli Rasberry, escriben: “La mayoría de quienes encontramos que el servicio es tan importante, lo hacemos por un sentimiento interior muy profundo”*

*El estímulo no es el dinero, es lograr una diferencia en el mundo a través de lo que uno hace. Cuando das un servicio y trabajas para proporcionarlo a tus clientes, experimentas ese placer. Es este placer el que hace que sigas prestando el servicio; es el profundo, hermoso y vibrante sentimiento lo que hace que uno quiera regresar por más.*

**Todos servimos. Vivimos en un mundo interdependiente.  
Dar y recibir, ésa es la clave.**



## 1. El Servicio.



Describe a continuación lo que “Servicio” significa para ti:

### 1.1 Definición.

Es una acción utilitaria que satisface una necesidad específica de un cliente. Ejemplos:

- Servir un plato de alimentos.
- Reparar un teléfono.
- Llenar el tanque de gasolina.

El servicio genera una experiencia psicológica en el cliente según la manera en cómo el proveedor dé el servicio. Por ejemplo:

- Necesidad específica del cliente: Necesidad de alimentarse.
- Necesidad psicológica del cliente: Sentirse apreciado, feliz e importante en el restaurante.
- El servicio de calidad: Además de proporcionar los alimentos solicitados por el cliente, lo hace de una manera atenta, escuchando con atención a su cliente, demostrándole aprecio, afecto e interés de satisfacer todas sus necesidades.



#### Ejercicio:

Define tus funciones y describe qué necesidad específica tienen tus clientes (internos/externos), que tú debes satisfacer:

**Internos:**

**Externos:**

Ahora identifica sus necesidades psicológicas (clientes internos/externos) que tienes que satisfacer:

**Internos:**

**Externos:**

## 1.2 El Concepto de Calidad en las Empresas.



En equipo definan cuál es el concepto de calidad para Compras SK. Anoten por lo menos 5 características:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

- 1) Definición: “Superar las expectativas del cliente.”
- 2) Cada persona de contacto es un fabricante de servicios.
- 3) Los servicios no pueden ser rechazados antes de que los reciba el cliente.
- 4) El producto tiene menos importancia para el cliente.
- 5) El servicio tiene mayor importancia para el cliente.



### 1.3 Servicio de Calidad.

- Calidad: consiste en cumplir las expectativas del cliente.
- Baja calidad: indica estar debajo de las expectativas del cliente.
- Alta calidad: señala estar arriba de las expectativas del cliente.
- Calidad de servicio: consiste en que el servicio recibido, sea igual al servicio esperado.

### 1.4 El Servicio en Compras SK

¿Cómo crees que debe ser idealmente el colaborador de Compras SK para dar un Servicio extraordinario? ¿Qué características debe de tener?

Características del colaborador que brinda un servicio extraordinario	Yo			

## Escala de evaluación:

Muy poco efectivo	Poco efectivo	Regular	Efectivo	Muy efectivo
1	2	3	4	5

## 2. El Comienzo: ¿Por qué Iniciar el Viaje del Cambio?



Después del análisis anterior, describe a continuación si consideras necesario hacer algún cambio en tu desempeño laboral con respecto al servicio actual que ofreces a tus clientes internos y externos.

Elige dos aspectos primordiales que consideres prioritarios modificar:

1.

2.



## 2.1 Autodiagnóstico.

**Instrucciones.** Califica tu actuación con las preguntas que aparecen a continuación. Piensa en cómo actúas normalmente, no en cómo te gustaría hacerlo y se muy honesto(a) al contestar.

**Escala:**

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Pregunta	Yo			
1. Te sientes agobiado y atrapado por las circunstancias.				
2. Sientes que no tienes el control sobre tu situación actual.				
3. No escuchas a los demás para obtener mejores resultados.				
4. Te has descubierto que señalas y culpas a los demás.				
5. Cuando se trata de problemas, te concentras en lo que no puedes hacer en vez de lo que si puedes hacer.				
6. No enfrentas tus problemas.				
7. La gente acude a ti para quejarse.				
8. Te resistes a hacerte preguntas profundas sobre tu propia responsabilidad.				
9. Sientes que te tratan injustamente y que no puedes hacer nada al respecto.				
10. Sientes que con frecuencia adoptas una postura defensiva.				
11. Dedicas mucho tiempo a hablar sobre lo que no puedes cambiar (por ejemplo, sobre tu jefe, los accionistas, la economía, el gobierno, tus padres, tu pareja, tus hijos, etc).				
12. Dices que la situación no te permitió tomar mejores medidas.				
13. Evitas enfrentar personas, reuniones o situaciones en las que debes informar sobre tus responsabilidades.				
14. Descubres que tiendes a decir algunas de las siguientes frases: <input checked="" type="checkbox"/> “No es mi trabajo”. <input checked="" type="checkbox"/> “No puedo hacer nada al respecto”. <input checked="" type="checkbox"/> “Lo único que podemos hacer es esperar a ver qué sucede”. <input checked="" type="checkbox"/> “Dime qué quieres que haga”. <input checked="" type="checkbox"/> “Yo hubiera hecho las cosas de un modo diferente”.				
15. Desperdicias tiempo y energía hablando mal del jefe, colega o alguien más.				
16. Pierdes tiempo creando historias para justificar tu falta de acción.				
17. Tiendes a decir que alguien “se aprovechó de ti” para disculparte.				
18. Ves el mundo de manera negativa.				

## 2.2 Etapas del Ciclo de la Víctima en el Servicio.

### Etapa 1: Ignorar/Negar.



En esta etapa, se ignora o niega que haya un problema, ya sea por no ser consciente o por decidirse a negarlo.

Las personas o las organizaciones que ni son capaces ni están dispuestas a ver lo que realmente sucede a su alrededor, estarán al borde de la catástrofe y sólo reconocerán la magnitud de sus problemas una vez que hayan sufrido el daño. También se le llama la etapa del Inconsciente-incompetente (“no sé que no sé”).

Pretender que desconoces o ignoras un problema te mantendrá en la Zona Gris y afectará tu capacidad para obtener resultados.

### Etapa 2: No es mi trabajo.

Esto se utiliza para justificar la falta de acción, transferir la culpa y evadir la responsabilidad. Esta etapa refleja una conciencia de que es necesario hacer algo para obtener resultados, pero también denota una resistencia innegable a involucrarse.

Las personas que asumen esta actitud de víctima procuran escapar de lo que perciben como un esfuerzo adicional que no es recompensado adecuadamente y del sacrificio personal que no produce ningún beneficio. Se preguntan: ¿Para qué asumir esta responsabilidad adicional?

### Etapa 3: Señalar.

En esta etapa las personas niegan su parte de responsabilidad en la obtención de resultados mediocres y tratan de transferir la culpa a los demás. Significa culpar a todos, menos a mí.

### Etapa 4: Confusión/dime qué hacer.

En esta sutil etapa del ciclo de la víctima, las personas alegan estar confusas para evadir su responsabilidad, argumentando que, si no entienden el problema o la situación, seguramente no se puede esperar que hagan nada al respecto. Es una etapa de co-dependencia. De esta etapa surge la frase: “dime exactamente qué quieres que haga y lo haré”.

**Etapa 5: Cubrirse la espalda.** Es la penúltima etapa del ciclo de la víctima, las personas siguen buscando una protección imaginaria en la Zona Gris, inventando historias elaboradas para explicar por qué no son culpables si algo sale mal. Estas historias suelen ser fabricadas después de los hechos. Sin embargo, muchas personas fabrican sus historias antes de que se den los resultados, previendo los fracasos.

**Etapa 6: Esperar a ver.** Cuando se opta por esperar a ver si las cosas mejoran, no se permanece en el Ciclo de la Víctima, sino que los problemas solo pueden empeorar. Esta etapa a veces se convierte en un desagüe obstruido en el que se acumulan las posibles soluciones como consecuencia de la falta de acción.

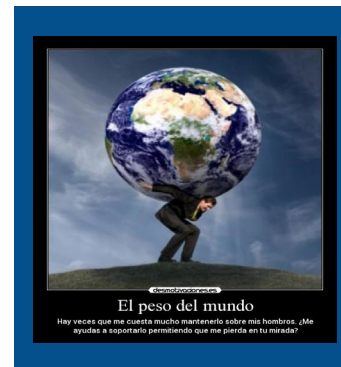
## Frases y Acciones que denotan un enfoque de víctima o un enfoque responsable:

Frases actuales de "Excusitis"	Frases responsables
1. Siempre lo hemos hecho así.	
2. Ese no es mi trabajo.	
3. Yo no sabía que lo necesitabas ya.	
4. Yo no tengo la culpa de que sea tan tarde.	
5. No soy de ese departamento.	
6. Nadie me dijo qué hacer.	
7. Estoy esperando la aprobación.	
8. Alguien debió decirme que no lo hiciera.	
9. No me culpes, fue idea del jefe.	
10. Yo no sabía.	
11. Lo olvidé.	
12. Lo habría hecho si me hubieras dicho que era importante.	
13. Estoy muy ocupado para hacerlo.	
14. Alguien me dijo que lo hiciera así.	
15. Creí que ya te lo había dicho.	
16. ¿Por qué no me preguntaste?	
17. Nadie me invitó a la reunión, no recibí el correo.	
18. Mis compañeros me dejaron solo.	
19. Como ya no me dijeron nada, creí que no era importante.	
20. Les dije, pero no me hicieron caso.	
21. Le dije a otra persona que lo hiciera y no lo hizo.	

## 2.3 Definición de Víctima.

El concepto está ligado a estar atados, inmovilizados, en donde nos sentimos culpables de todo. Desde un lado de víctima la persona se paraliza, se pone encima una pesada carga con la que se justifica para no seguir adelante, y la persona lo experimenta así de manera consciente o a veces inconsciente.

De esta manera, la persona se ha inventado una historia con la que se cubre completamente para no actuar más, para no volver a arriesgar, para no volver a comprometerse y empezar a morir física y psicológicamente culpando a todos y a todo. En este lado de víctima la vida se escapa y con ello la posibilidad de entregar nuestros dones.



¿Cuál es la emoción de tu lado de víctima que más utilizas?

¿Qué obtienes a cambio?

## 2.4 El Camino de la Culpa a la Responsabilidad en el Servicio

### El Camino a la Responsabilidad

#### Culpa y Víctima

1. El comienzo. ¿Por qué iniciar el viaje del cambio?
2. Del ciclo de la culpa a la responsabilidad individual.
3. Reunir el valor para Darse cuenta y Afrontar.
4. El valor de Hacerse Cargo.
5. La sabiduría para Solucionarlo.
6. Compromiso para la Ejecución.

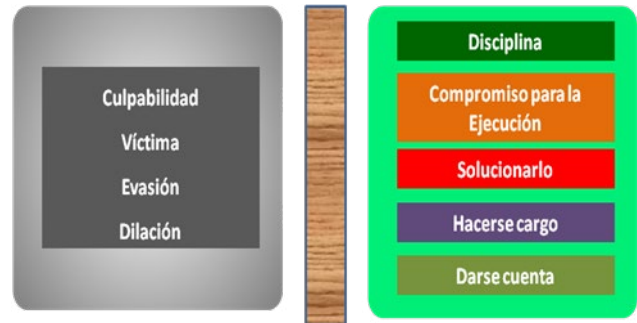
#### Responsabilidad y resultados

7. Disciplina para el éxito

### Zona de Víctima y falta de Responsabilidad

Hay una línea muy delgada que separa el éxito del fracaso, a las grandes compañías de las normales.

En la Zona de Víctima está el fabricar excusas, culpar a los demás, la confusión, y las actitudes de impotencia, mientras que en un enfoque Responsabilidad encontramos un sentido de la realidad, de la aceptación, del compromiso, de las soluciones a los problemas, y de los actos decididos.



Mientras que los perdedores languidecen como víctimas y recurren a historias para explicar por qué sus esfuerzos no dieron resultados, los triunfadores residen en un enfoque de Responsabilidad, dotados de un sentido del compromiso y de una gran capacidad de trabajo.



### Notas

## Diferenciar Culpa vs. Responsabilidad



¿Qué entiendes por Responsabilidad?

Escribe tu propia definición:

### 2.5 Principios de Responsabilidad.

- Reconocer y responder a las inquietudes propias y las de los demás.
- Mejorar sin límites los rendimientos en el tiempo, y los recursos propios del cargo que se tiene.
- Reportar de manera oportuna las anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria.
- Planear en tiempo y forma las diferentes acciones que conforman una actividad general.
- Asumir las consecuencias que las omisiones, obras, expresiones y sentimientos generan en la persona, el entorno, la vida de los demás y los recursos asignados al cargo conferido.
- Promover principios y prácticas saludables para producir, manejar y usar las herramientas y materiales que se le confiere al cargo.
- Difundir.

### 3. 1ª Dimensión de la Responsabilidad: la Conciencia, Darse Cuenta y Afrontarlo.



#### 3.1 Generar Conciencia.

No es fácil ver la realidad ni se puede hacer de un momento a otro, pero llegarás mucho más rápido si das un paso a la vez, pero con firmeza. Cuando comiences a dar el primer paso a la Zona de Responsabilidad, recuerda la definición de Administración que dio Jack Welch: “es ver la realidad directo a los ojos y luego actuar tan rápidamente como puedas”. Desde un punto de vista personal es: “abrazar tu realidad”.

El primer paso para salir del ciclo de la víctima es reconocer que estás atascado en un círculo de negación. Para hacerlo, debes tener el valor de aceptar la realidad de tu situación, sin importar lo desagradable o injusta que pueda parecer. Si no haces esto, no esperes reaccionar de una manera efectiva. La clave está en tener valor.

### 3.2 Retroalimentación para Incrementar la Conciencia y Responsabilidad.

Sugerencias para una retroalimentación honesta:

1. Pide retroalimentación en un ambiente propicio (un lugar cómodo y apacible sin interrupciones ni distracciones).
2. Di que quieres una opinión completamente honesta sobre un asunto. Enfatiza en tu sinceridad y explica tu motivación.
3. No estés a la defensiva, aunque difieras de lo que te dicen. Recuerda la importancia del punto de vista que pides.
4. Escucha atentamente y solicita una idea elaborada, pero asegúrate de no menospreciar ninguna retroalimentación con la que no estés de acuerdo.
5. Asegúrate de expresar tu agradecimiento por el tiempo y la ayuda de la otra persona.



Notas

### 3.3 Ejercicio Diagnóstico: Darse Cuenta.

Pregunta	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1. Te das cuenta cuando caes en una situación negativa.					
2. Aceptas que contribuiste a ser parte del problema.					
3. Estás dispuesto a reconocer que cometiste errores con tus clientes que te impidieron obtener los resultados esperados.					
4. Escuchas abiertamente a quienes ofrecen perspectivas del problema distintas a las tuyas.					
5. Logras aceptar que eres tú quien frena tu progreso, en lugar de creer que los demás te lo están impidiendo.					
6. Buscas resolver el problema con una gran variedad de recursos.					
7. Reconoces los problemas con tus clientes y entiendes las consecuencias de no resolverlos.					
8. Aceptas la responsabilidad ante un problema muy difícil relacionado con el servicio que ofreces.					
9. Eres consciente y te muestras activo/a para asumir la responsabilidad, aceptando objetivamente la realidad.					
10. Reconoces que has contribuido a los problemas de servicio de la compañía, y cómo lo hiciste.					

### 3.4 Beneficios de Darse Cuenta.

- Respuesta oportuna a requerimientos y necesidades de clientes.
- Flexibilidad en la actuación, romper paradigmas.
- Innovación.
- Éxito duradero y mejora continua.
- Satisfacción personal.
- Optimización de recursos.
- Mejora de la imagen personal e institucional.

## 4. 2ª. Dimensión de la Responsabilidad: Hacerse Cargo.

### 4.1 Autoevaluación de Hacerse Cargo.

Identifica una situación de Servicio en TU ÁREA, pasada o actual en la que te sientas victimizado. Describe por qué te sientes como una víctima o has sentido que se han aprovechado de ti.

#### 1ª parte. Versión de la víctima sobre una situación presente o pasada.

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

4 \_\_\_\_\_

5 \_\_\_\_\_

### 4.2 Preguntas de Evaluación para la Versión Responsable.

1. ¿Puedes mencionar la “otra versión de la historia” que tienen “los demás”?
2. Si una persona pasara por una situación similar y quisieras aconsejarle que no cometa tus errores, ¿Qué le dirías? ¿Qué más harías?
3. ¿Qué hechos habrías ignorado?
4. ¿Cuáles de los hechos incluirías ahora en tu historia?

#### 2ª parte. Versión responsable sobre una situación presente o pasada. Menciona por lo menos 4 hechos responsables:

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

4 \_\_\_\_\_

5 \_\_\_\_\_

## Ejercicio:

¿De qué requiero hacerme cargo para mejorar el servicio que ofrezco actualmente?

¿Qué situaciones existen de las que requiero hacerme cargo?

Con respecto al Servicio que ofrezco a mis clientes internos:	Con respecto al Servicio que ofrezco a mis clientes externos:

## 5. Indicadores del Servicio.

Se han identificado varios criterios denominados Indicadores de Servicio que los clientes habitualmente usan para juzgar la calidad del servicio que reciben. Estos criterios, que influyen en las percepciones de servicio de los clientes son:

- **Oportunidad en el servicio.**

Exactitud en el servicio. Hacer las cosas en el tiempo previsto.

- **Accesibilidad.**

Disponibilidad de las unidades de servicio. Facilidad de acceso por teléfono. Horario apropiado de atención al público.

- **Capacidad de respuesta.**

Rapidez en el servicio. Responder a las peticiones del cliente. Solucionar los problemas que el cliente plantea.

• **Confiabilidad e imagen.**

Congruencia de cumplir con lo ofrecido. Ofrecer seguridad en la entrega del producto y del servicio. Confianza del cliente en el producto y el servicio. Integridad y reputación de la empresa.

• **Profesionalismo.**

Conocimientos y habilidades de los colaboradores de contacto y de apoyo.

• **Cortesía.**

Educación, respeto, consideración y amabilidad del personal. Aspecto limpio y pulcro.

• **Comprensión / conocimiento del cliente.**

Comprensión de las necesidades del cliente. Atención personalizada.

o **Receptividad.**

Implica el deseo de ayudar a los clientes y la capacidad para proporcionarles un servicio oportuno. Requiere una actitud positiva de quien provee el servicio y un alto nivel de respaldo de la compañía.

o **Factores tangibles.**

Son los aspectos físicos de la compañía de servicios y sus empleados, los edificios, oficinas y otras instalaciones físicas.

**5.1 Evalúa los Indicadores del Servicio que proporcionas.**

Evalúa los siguientes indicadores de acuerdo cómo llevas a cabo la atención a tus clientes:

INDICADORES	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
1. Oportunidad en el servicio										
2. Accesibilidad										
3. Capacidad de respuesta										
4. Confiabilidad e imagen										
5. Profesionalismo										
6. Cortesía										
7. Comprensión / conocimiento del cliente										
8. Receptividad										
9. Factores tangibles										

Otros										

¿Qué factores tienes que mejorar y cómo podrías hacerlo?

## 6. Los Ocho Pecados del Servicio.

1. **La apatía** (Ley del sorbete). Es una actitud que le dice al cliente: “No me importa”.
2. **La sacudida** (Ley del pescado). Sacudirse al cliente a como dé lugar. “Éste no es mi departamento.”
3. **La frialdad** (Ley del hielo). Hostilidad, impaciencia, frialdad que le dicen al cliente: “Apúrese, me está molestando.”
4. **La condescendencia** (Ley del sí). Decir sí a todo, tratar al cliente como un ser no pensante y olvidarlo lo antes posible.
5. **La negación** (Ley del no). “Disculpenos”, “No lo trabajamos”, “No es posible”.
6. **El robotismo** “Gracias, el que sigue”, sonrisa automática, cráneo vacío.
7. **La regla del tres**. Primero la empresa; luego las políticas de la empresa; después, la empresa y sus políticas.
8. **El rebote** (Ley de la pelota) “Disculpe, llame a la extensión...”, o “Vaya al departamento de...”



**6.1 De estos 8 pecados, identifica cuáles “tú” y/o las personas de TÚ ÁREA cometen con mayor frecuencia. Define por lo menos tres de ellos.**

### Pecados del Servicio

YO	OTROS

Pide y recibe retroalimentación de tu Partner en relación con los pecados del servicio que mayormente cometes.

**Realiza un compromiso de mejora:**

## 7.3ª. Dimensión de Responsabilidad: “Valor para Solucionarlo”.

### 7.1 ¿Qué significa solucionar los Problemas de Servicio?

- Poner en práctica lo planeado.
- Asegurarse que se lleve a cabo el plan.
- Volverse “profesionalmente diestro”.
- Prepararte para una vida de cambio constante.
- Actualizar tus conocimientos técnicos y seguir estudiando.
- Establecer relaciones positivas con todas las personas.
- Asegurarte de tener las herramientas necesarias para una transición sin problema.
- Prever lo que puede ocurrir.

## 7.2 Autoevaluación de Solucionarlo.

Preguntas	Con frecuencia	A veces	Nunca
1. Una vez que has tomado una decisión ¿La pones en acción rápidamente?			
2. ¿Permaneces comprometido en solucionar un problema aún cuando las cosas son difíciles?			
3. Constantemente te formulas la pregunta ¿Qué más puedo hacer para obtener los resultados que deseo?			
4. ¿Tomas la iniciativa de explorar, buscar y cuestionarte cuando no encuentras soluciones?			
5. ¿Eres consciente, dudas de tus creencias y suposiciones sobre la forma en que haces las cosas?			
6. ¿Creas opciones ante las situaciones actuales para lograr soluciones innovadoras?			
7. ¿Buscas descubrir nuevas formas de abordar tus problemas?			
8. ¿Desarrollas nuevas habilidades para poder enfrentarte mejor a tus circunstancias?			

### Consecuencias de no solucionarlo

Limitarte a aceptar la realidad y la forma en que contribuiste a crear tus circunstancias, te servirá de poco si no aboradas los verdaderos problemas y eliminas los obstáculos de tu camino para obtener resultados; y para hacerlo debes tener sabiduría. No implementarlo genera diversas consecuencias:

- Desaprovechar ideas excelentes.
- Disminución de Ventas.
- Baja en la productividad y en los Resultados.
- Perder oportunidades de desarrollo personal y organizacional.
- Perder mercado, clientes, personal, relaciones.
- Entrar en un círculo vicioso que impide el avance.
- Falta de consolidación de soluciones.



Reflexiona si algo de esto ha sucedido en la tu Área

### 7.3 Medios para Solucionar los Problemas de Servicio en Compras SK.

1. **Permanece comprometido.** No te concentres en lo que no se puede hacer ni dejes de buscar y pensar opciones creativas. Evita caer en la trampa de claudicar o dejar de intentarlo cuando se presenten problemas persistentes, esperando a ver si las cosas mejoran por sí mismas.
2. **Persevera.** Formúlate la pregunta para Implementarlo: ¿Qué más puedo hacer? La repetición continua de esta pregunta hará posible que obtengas soluciones creativas que te permitirán progresar.
3. **Piensa diferente.** Como dijo Einstein: “No podremos resolver los problemas importantes que tenemos si pensamos igual que cuando los creamos”. Solicita a otras personas puntos de vista diferentes a los tuyos y trata de entenderlos.
4. **Crea nuevos vínculos.** Para encontrar nuevas formas de hacer las cosas y de pensar en ellas, es necesario entablar nuevas relaciones y pedir opinión a personas que no habías tenido en cuenta: crea nuevos vínculos con competidores, proveedores o con personas de otras áreas.
5. **Toma la iniciativa.** Implementarlo exige que asumas toda la responsabilidad para descubrir soluciones que te brinden los resultados que esperas. Éstas se presentan después de que hayas tomado la iniciativa de explorar, investigar y cuestionarte si has hecho todo lo que está a tu alcance.
6. **Permanece consciente.** Significa prestar atención a todo lo que pueda tener que ver con posibles soluciones, particularmente las que damos por hecho o que hemos terminado por aceptar al estilo de “así es como se hacen las cosas aquí”. Duda de tus creencias y suposiciones, e intenta pasar a un nuevo nivel de pensamiento que te hará salir de tu cómodo refugio.

### 8. 4ta Dimensión de Responsabilidad: Compromiso para la Ejecución.

*“No puedes Ejecutar y dormirte en tus laureles: tienes que Ejecutar 24 horas al día y siete días a la semana”.*

#### 8.1 Dar el Último Paso: Compromiso y Acción.



Solamente al combinar los tres primeros pasos de Responsabilidad con el cuarto (Ejecución) disfrutarás de todo el poder y obtendrás los resultados que deseas.

Finalmente, la responsabilidad personal significa asumir un compromiso absoluto para lograr resultados y llegar a la Ejecución. De lo contrario, nunca obtendrás los beneficios más importantes que ofrece la responsabilidad total: sobreponerte a tus circunstancias y lograr los resultados que deseas.

A pesar de los beneficios que recibes cuando aplicas los tres primeros pasos, sólo obtienes resultados cuando das los cuatro pasos de una manera apasionada, proactiva y persistente.

Los pasos de la Ejecución nos permiten asumir responsabilidad, no sólo por nuestras actividades y circunstancias, sino también para obtener resultados. Cuando se combina el principio de la responsabilidad con el objetivo de lograr mejores resultados, creas un faro poderoso que te orientará en tus actividades personales y organizacionales.

Este tipo de responsabilidad aparece cuando has dado los cuatro pasos de Responsabilidad. Si te detienes antes de dar el paso de Ejecución, es probable que salgas temporalmente del ciclo de la víctima y del juego de la culpa, pero nunca lograrás mantenerte en la Zona de responsabilidad. Si no te esfuerzas, significa que en realidad no estás asumiendo la responsabilidad necesaria.

Ejecución significa trabajar continuamente para permanecer en un enfoque de Responsabilidad, evitando las situaciones cotidianas y los problemas que pueden tentarte a regresar al ciclo de la Víctima. Como se ha señalado, la responsabilidad es un proceso, y tú puedes caer en el ciclo de la víctima sin importar en qué paso estés. Requiere mucha diligencia, perseverancia y vigilancia.

También debes tener la voluntad de aceptar los riesgos y dar el paso gigantesco para obtener todo lo que quieres en tu vida personal y en tu organización. El miedo al fracaso también te puede limitar a muchas personas, pues es fácil erigir una muralla; derriba todas las barreras y avanza hacia el éxito cuando decidas correr riesgos.

***Ejecución significa aceptar toda tu responsabilidad para obtener resultados y avanzar en ellos, sin importar cómo o por qué estás en la situación actual.***

### ¿Por qué las personas no logran llegar a la Ejecución?

Se ha encontrado que esto se debe a una resistencia natural a los riesgos que se corren cuando asumimos la responsabilidad para lograr resultados. El miedo al fracaso puede crear una carga terrible que hace virtualmente imposible dar el paso final, por lo que parece más fácil refugiarse en un falso sentido de seguridad y sacar disculpas para evitar los peligros asociados con el riesgo. Si no estás dispuesto a correr los riesgos derivados de emprender acciones, seguramente caerás en el ciclo de la víctima.

*La línea que hay entre Implementarlo y Ejecutarlo separa a las buenas Compañías de las mejores, a las personas comunes de las extraordinarias.*



## 8.2 Tips para la Ejecución:

- Principio de la “Regla del Atardecer”: atender las peticiones antes de que el Sol se meta.
- Incentírate a incentivar al resto de tu personal para que tome riesgos, se involucren personalmente y sean responsables por los resultados.
- Genera un sentido de urgencia para la Ejecución, sin importar las condiciones actuales o las antiguas tradiciones.

## 8.3 Diseño de Estrategias para el “Ahora”

¿Qué cosas puedes comenzar a cambiar ya, a partir de ahora a nivel personal?

¿Qué cosas puedes comenzar a cambiar ya en tu trabajo?

¿Qué cosas puedes comenzar ya a cambiar con el personal que te reporta? O en su caso, ¿qué cosas adicionales a tu trabajo diario puedes cambiar?

## 9. La Magia del Servicio.

Walt Disney fue un maestro en el conocimiento y la comprensión de los clientes, jamás oyó hablar de conceptos de servicio como “enfocar en el cliente”, “estar cerca del consumidor” y “centrarse en el usuario”. Sin embargo, a su manera directa y occidental, Walt entendió con toda claridad que los clientes eran los jueces más importantes –y últimos- del entretenimiento que su compañía producía.

Cuando alguien sugirió que se erigiera un edificio administrativo para el manejo de Disneylandia, Walt se opuso con toda vehemencia. “No quiero a los empleados sentados detrás de los escritorios, los quiero en el parque, observando lo que los invitados hacen y averiguando cómo pueden lograr que el lugar sea más agradable para ellos”. Cuando supo que el personal salía de la propiedad para comer, Walt les advirtió que no salieran del parque para comer, “¡Coman en el parque y escuchen a la gente!”.

### 9.1 Las Siete Claves del Éxito. (Filosofía de Disney)

Lección 1: La competencia es cualquier persona con la que el cliente lo compare a uno.

Lección 2: Prestar una exagerada atención a los detalles.

Lección 3: Todos predicán con el ejemplo.

Lección 4: Todas las cosas predicán con el ejemplo.

Lección 5: Se escucha mejor a los clientes a través de muchas orejas.

Lección 6: Recompensar, reconocer y celebrar.

Lección 7: Cada persona hace la diferencia.



## 10. 5ta Dimensión de Responsabilidad: Disciplina.

Iniciar la implementación es importante pero no suficiente, se requiere disciplina para consolidar las mejoras o cambios implementados.


Algunas afirmaciones acerca de tus hábitos:

1. Ya tienes comportamientos que repites constantemente.
2. Eres experto en ejecutar esos hábitos (aunque no sean los que deseas).
3. Los ejecutas automáticamente y la mayoría de las veces lo haces sin pensar.
4. Ahora es necesario generar nuevos hábitos que te empujen hacia dónde quieres en lugar de detenerte.



**HÁBITO  
NEGATIVO**

**Qué hiciste para construirlo y consolidarlo**

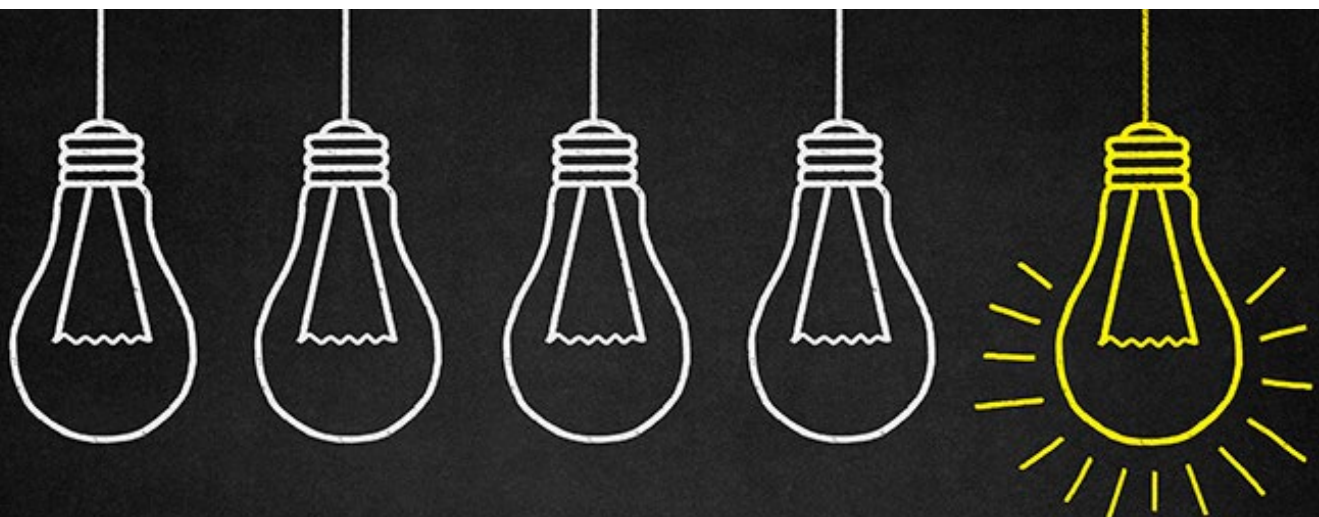


**HÁBITO  
POSITIVO**

**Resultados Obtenidos**

### 10.1 Tips para Generar Hábitos:

- Da y solicita retroalimentación constante.
- Haz las cosas, aunque no te guste hacerlas.
- Impregna buenas e intensas emociones.
- Mientras más disfrutes el proceso de repetir tu nuevo hábito, más rápido se quedará grabado en tu mente.
- Establece metas concretas de aplicación.
- Establece indicadores y mecanismos de medición y registro.
- Define acciones de revisión y evaluación.
- Busca la mejora continua.
- Ajusta tu comportamiento para aprender.



## 11. Compromisos y Plan de Acción.

Plan de Acción para Mejorar el Servicio que ofrezco y mi relación con los clientes internos y externos.

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Compromisos de aplicación	Acciones concretas

## Bibliografía

- CONNELLAN, TOM. “Las 7 claves del éxito de Disney”. Panorama Editorial. México, 1998.
- CONNORS, ROGER / SMITH, TOM “Change the Culture, Change the Game. The breakthrough strategy for energizing your organization and creating responsabilidad”. Ed. Portfolio, 2011.
- CONNORS, ROGER / SMITH, TOM. “Journey to The Emerald City”, Ed. Prentice Hall Press, 1999.
- CONNORS, ROGER / SMITH, TOM / HICKMAN, CRAIG. “El Principio de Oz”. Ed. Portfolio, 1994-2004.
- DISNEY ENTERPRISES. “Disney y el Arte del Servicio a Clientes”. Panorama Editorial. México, 2005.
- DOTLICH, DAVID L / CAIRO, PETER C / H. RHINESMITH, STEPHEN. “Head, Heart & Guts”. Ed. Jossey-Bass, 2006.
- EVANS, HENRY J. “Winning with Responsabilidad. The secret language of High-performing organizations”. Ed. Kindle, 2008.
- FOIRE, NEIL. “The Now Habit at Work. A Strategic Program for Overcoming Procrastination and Enjoying Guilt-Free Play”. Ed. Wiley, 2010.
- FREEMANTLE, DAVID. “El Buzz”. Panorama Editorial. México, 2006.
- HEUER, JOE. “Breve guía a la lealtad de los clientes”. Ed. Panorama, 2002-2008.
- MCCAN, RON. “El Placer de Servir con Calidad”. Ed. Pax México, 1991.
- MÜLLER DE LA LAMA, ENRIQUE. “Cultura de Calidad de Servicio”. Ed.Trillas. México, 1999.
- WOLK, LEONARDO. “Coaching en Acción, El Arte de Soplar las Brasas”. Ed. Gran Aldea Editores. Buenos Aires, 2010.

