

LOS 16 CUADRANTES DE LA GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS

Cr. Carlos A. Herman

INDICE:

INTRODUCCIÓN.

LAS CUATRO HABILIDADES PARA LA GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS.

MATRIZ TÁCTICA PARA GESTIÓN DE RECLAMOS – MATRIZ BÁSICA.

El cliente tiene razón y la empresa tiene la solución para desactivar el reclamo.

El cliente no tiene razón, no obstante, la empresa tiene la solución para hacer frente al reclamo.

El cliente tiene razón, y la empresa/ organismo NO tiene la solución frente al reclamo (“El peor de los mundos”).

El cliente no tiene razón y la empresa/organismo NO tiene la solución para desactivar el reclamo.

MATRIZ TÁCTICA PARA GESTIÓN DE RECLAMOS – MATRIZ “AVANZADA”.

La priorización del reclamo en “orden de importancia”.

“Tiempo de solución”: Urgencia o no urgencia del reclamo.

LOS 16 CUADRANTES DE LA GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS (MATRIZ GRÁFICA).

EL ROL DEL GESTOR DE RECLAMOS.

PALABRAS Y FRASES A SER EVITADAS POR EL GESTOR DEL RECLAMO.

La Palabra “Pero”

La Palabra “Yo”

La palabra “NO”

La palabra “Lamentablemente”

Evitar “Dar órdenes”

Evitar “Le repito, le reitero, como le decía...”

Evitar Muletillas: “Perfecto” “Muy Bueno” “Bien”

Evitar hablar en Primera persona del singular

COMPORTAMIENTOS, EXPRESIONES Y FRASES PARA UNA GESTIÓN EFICAZ DEL RECLAMO.

El “Nombre” del cliente-

Escucha Activa, (Introducción)

Utilizar verbos en infinitivo.

La Palabra “Permítame”

La frase “Le agradecería”

La pausa del “adulto” : (Vamos a decir...)

Aptitudes y comportamientos de quien gestiona quejas y reclamos. (Habilidades y técnicas para la gestión)

Planteamiento técnico en la gestión del reclamo.

Habilidades de comunicación frente al reclamo.

El adecuado manejo del lenguaje gestual, y corporal.

Patrones de Entonación

La frase “Me Pregunto”

Técnicas gestuales y corporales previas al planteo del reclamo

Técnicas de Escucha Activa; posturas corporales y lenguaje gestual.

GESTIÓN TÉCNICA DEL RECLAMO:

LA “LLAVE TÉCNICA DE DESAFECTACIÓN DE CONFLICTOS”

LOS CUATRO CUADRANTES TÁCTICOS BÁSICOS:

- 1) EL USUARIO TIENE RAZÓN Y EL FUNCIONARIO TIENE LA SOLUCIÓN**
- 2) EL USUARIO TIENE RAZÓN Y EL FUNCIONARIO NO TIENE LA SOLUCIÓN**
- 3) EL USUARIO NO TIENE RAZÓN Y EL FUNCIONARIO TIENE LA SOLUCIÓN**
- 4) EL USUARIO NO TIENE RAZÓN Y EL FUNCIONARIO NO TIENE LA SOLUCIÓN**

LOS “16 CUADRANTES PARA LA GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS”

CUADRANTE I: El cliente tiene razón – La empresa tiene la solución

El reclamo es Importante y Urgente

CUADRANTE II: El cliente tiene razón – La empresa tiene la solución

El reclamo es Importante y NO Urgente

CUADRANTE III: “El PEOR DE LOS MUNDOS”

El cliente tiene razón – La empresa NO tiene la solución

El reclamo es importante y Urgente

CUADRANTE IV: El cliente tiene razón – La empresa NO tiene la solución

El reclamo es importante y NO Urgente.

CUADRANTE V: El cliente tiene razón – La empresa tiene la solución.

El reclamo es NO importante y Urgente.

CUADRANTE VI: El cliente tiene razón – La empresa tiene la solución.

El reclamo es NO importante y NO Urgente.

CUADRANTE VII: El cliente tiene razón – La empresa NO tiene la solución.

El reclamo es NO importante y Urgente.

CUADRANTE VIII: El cliente tiene razón – La empresa NO tiene la solución.

El reclamo es NO importante y NO Urgente.

CUADRANTE IX: El cliente NO tiene razón – La empresa tiene la solución.

El reclamo es importante y Urgente

CUADRANTE X: El cliente NO tiene razón – La empresa tiene la solución.

El reclamo es importante y NO Urgente

CUADRANTE XI: El cliente NO tiene razón – La empresa NO tiene la solución.

El reclamo es importante y Urgente

CUADRANTE XII: El cliente NO tiene razón – La empresa NO tiene la solución.

El reclamo es importante y NO Urgente

CUADRANTE XIII: El cliente NO tiene razón – La empresa tiene la solución.

El reclamo es NO importante y Urgente

CUADRANTE XIV: El cliente NO tiene razón – La empresa tiene la solución.

El reclamo es NO importante y NO Urgente

CUADRANTE XV: El cliente NO tiene razón – La empresa NO tiene la solución.

El reclamo es NO importante y Urgente

CUADRANTE XVI: El cliente NO tiene razón – La empresa NO tiene la

solución

El reclamo es NO importante y NO Urgente

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LA GESTIÓN DEL RECLAMO: “TABLERO LÓGICO TRANSACCIONAL”

Los Estados del YO (Padre – Adulto - Niño) del funcionario y del cliente y el planteamiento de la comunicación desde cada uno de ellos.

Los niveles lógicos manejables en la gestión del Reclamo:

Ambiente.

Comportamiento

Capacidades

Creencias

Valores

identidad

UTILIZACIÓN DEL TABLERO LÓGICO TRANSACCIONAL

CASOS DE PLANTEOS DE RECLAMOS:

El cliente explica adecuadamente el motivo del reclamo,

El cliente explica inadecuadamente el motivo del reclamo:

El cliente insulta y/o menosprecia al funcionario

El cliente “exige” hablar con el supervisor.

El cliente manifiesta el reclamo y no “para” de hablar.

El cliente interrumpe permanentemente al funcionario

El cliente “amenaza”

El cliente pretende una “gratificación desmedida”

LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO POST-RECLAMO

Introducción:

Debido a múltiples circunstancias, las personas estamos cada vez “menos tolerantes”. Lo notamos en la calle, en el banco, en cualquier organismo incluso en nuestros hogares.

La misma situación ocurre con nuestros clientes y usuarios.

Es preciso hacer una distinción entre una queja y un reclamo, y una aclaración: cuando el cliente se convierte en “crítico”

Una queja difiere de un reclamo, porque este último, se debe a que un usuario, tiene un compromiso contractual con la empresa. Firma un contrato para recibir un servicio que contiene una serie de beneficios y espera que recibir dichos beneficios de la organización o institución

Vamos a decir, El usuario abona todos los meses con la expectativa de recibir los beneficios del servicio cuando sea necesario.

Si la organización o institución, defrauda las expectativas que el usuario tiene al momento de recibir el servicio, El usuario, realizará un reclamo que el cliente manifestará según sus estados emocionales.

La queja, es una disconformidad que el cliente expresa sin que exista un contrato o compromiso contractual; por ejemplo, si al cliente se le atiende mal en un restaurante, dejará asentado su malestar en el libro de quejas y a lo sumo “lo castigará” y no volverá a dicho restaurante.

El reclamo procede cuando la “expectativa” que tiene del servicio y sus beneficios que ha contratado, se han visto defraudadas. Entiende que la empresa en que ha depositado su confianza, lo ha defraudado, y generalmente, procede un reclamo por parte del usuario del servicio.

El cliente se transforma en crítico, cuando debido a la situación de “no resolución que no conforme sus expectativas respecto al cumplimiento de la empresa, existe la posibilidad de “perderlo”.

Las personas elegimos contar con los beneficios de una institución porque creemos en ella y en sus valores, entendiendo que van a estar a la altura de nuestras expectativas. Y es así como hacemos nuestro mejor esfuerzo para que sea nuestro cliente, que cuente con nosotros cuando nos necesite, y forme parte de nuestros afiliados/socios.

CUATRO HABILIDADES EN LA GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS

La gestión de quejas y reclamos, requiere de cuatro habilidades

- 1) Posicionamiento táctico frente al cliente/usuario**
- 2) Aptitudes y comportamientos de quien gestiona quejas y reclamos.
(Habilidades y técnicas para la gestión)**
- 3) Planteamiento técnico en la gestión del reclamo.**
- 4) Habilidades de comunicación frente al reclamo.**

1) Posicionamiento táctico frente al cliente / usuario

Desde nuestra más tierna infancia, hemos escuchado la siguiente frase-axioma: “EL CLIENTE SIEMPRE TIENE RAZÓN”

Pues no es verdad. El cliente no siempre tiene razón. Es más; en ocasiones, el mismo cliente sabe que no la tiene, sin embargo efectúa un reclamo.

En otras, sinceramente “cree” tener razón, pero no la tiene, en cuyo caso el reclamo sería improcedente.

Entonces, el axioma se modifica. “EL CLIENTE PUEDE TENER RAZÓN O NO”. Tenga razón o No, igualmente el reclamo debe ser gestionado y de la forma más adecuada.

Asimismo, frente al reclamo, el organismo, la empresa o el sector de atención al cliente, puede tener la solución para brindar al cliente/usuario o bien puede No tener la solución para ofrecerle, tenga el cliente razón o no.

Gráficamente, podríamos resumir lo antedicho en una matriz básica:

		Empresa	
		Tiene la solución	No tiene la solución
Cliente	Tiene Razón	I	II
	No tiene razón	III	IV

De la matriz precedente, surgen cuatro posibilidades con sus correspondientes acciones por parte del funcionario o colaborador que “gestiona” el reclamo.

- I) El cliente tiene razón y la empresa tiene la solución para desactivar el reclamo.
- II) El cliente no tiene razón, no obstante, la empresa tiene la solución para hacer frente al reclamo
- III) El cliente tiene razón, y la empresa/ organismo NO tiene la solución frente al reclamo (“El peor de los mundos)
- IV) El cliente no tiene razón y la empresa/organismo NO tiene la solución para desactivar el reclamo.

Como hemos expuesto precedentemente, la matriz básica, adquiere matices si incluimos dos variables:

- a) “Prioridad: priorizar la solución en orden de importancia / No importancia.
- b) “tiempo de solución”: El reclamo a resolver será “Urgente o No urgente.

LOS 16 CUADRANTES DE LA GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS

		Empresa			
Cliente	Prioridad / Tiempo	Tiene la solución		No tiene la solución	
		Urgente	No Urgente	Urgente	No Urgente
Tiene Razón	Importante	I	II	III	IV
	No importante	V	VI	VII	VIII
No tiene razón	Importante	IX	X	XI	XII
	No importante	XIII	XIV	XV	XVI

Por tanto, la matriz básica de cuatro cuadrantes, incorporando las variables Prioridad – Tiempo se convierte en una matriz de 16 cuadrantes los cuales, requieren del funcionario/colaborador, diferentes cursos de acción y técnicas de comunicación.

Cualquiera sea el posicionamiento táctico de la empresa y el funcionario frente al cliente/usuario, las aptitudes y comportamientos de quien gestiona quejas y reclamos, (Habilidades y técnicas para la gestión) requieren los mismos aspectos comunicacionales en cuanto lo que NO debe comunicar el funcionario a cargo de la gestión del reclamo.

El hecho es que quien se encuentra en dicha función debe “evitar” romper la empatía que tiene que sostener a pesar del reclamo. El cliente tiene que seguir siendo cliente, el reclamo gestionado eficaz y empáticamente.

En la comunicación, solo el 7% son las palabras, el 38% es el lenguaje tonal (no se tan importante lo que decimos sino COMO lo decimos) y por último y principal, el 55% es el lenguaje corporal.

En la atención telefónica, el tono de voz, los patrones de entonación, el ritmo y velocidad del habla, marcan la diferencia entre ser profesional de la gestión o bien un “profesional del trato” al cliente.

Un inadecuado patrón de entonación (robotizado) o poco empático, pueden consciente o inconscientemente cambiar la predisposición anímica de quien efectúa el reclamo. (Muy pocas personas quieren ser deliberadamente “duras en su reclamo” frente a quien los trata bien, y como veremos existen técnicas que profesionalizan al funcionario para gestionar el reclamo, cualquiera sea su índole.

Un ejemplo de ello, es cuando un cliente realiza el llamado para efectuar el reclamo, lo primero que escuchará es un saludo por parte del funcionario. Si el mismo se ha presentado con un tono de voz empático, adecuado, no robotizado, difícilmente predisponga al cliente a realizar un descargo severo. Aun así, puede hacerlo, máxime si cree tener razón en reclamar o simplemente cree tenerla.

No obstante, si a pesar de ser “Bien tratado” por quien gestiona las quejas y los reclamos, el cliente decide maltratar al funcionario, quien reclama no se sentirá del todo bien si escucha. “Con quien tengo el gusto de hablar....”

Muchos clientes, cada vez más exigentes y por qué no también más intolerantes como dijimos, se encuentran más predispuestos a concentrarse en una guerra con quien atiende que a concentrarse en el motivo del reclamo.

Convengamos que el reclamo se produce cuando el cliente cree, o siente que sus expectativas han sido defraudadas. El tono emocional con que hará el descargo lo elegirá el cliente, y el funcionario tiene que estar dispuesto psicológica y emocionalmente a esperar cualquier manifestación por parte del cliente.

Generalmente el profesional del trato, sabe que quien reclama furiosamente, el 10 % de lo que manifiesta responde al reclamo legítimo. El 90% restante es “catarsis” . Tampoco es casualidad que los reclamos emocionales “más duros” se realicen por la mañana.

Frente a la catarsis, quien gestiona el reclamo “evita” interrumpir esa catarsis, y una vez terminada, le consulta al cliente “Con quien tengo el gusto de hablar”

Es extraña la sensación del cliente que “insulta” al funcionario, cuando luego de terminado su descargo emocional le pregunta “con quien tengo el GUSTO de hablar.

Felizmente, no todos insultan. Pero algunos sí lo hacen. Lo peor que puede hacer un profesional del trato en la gestión del reclamo, es decirle al cliente, “A mí no me habla así”, “En estos términos no seguiré hablando” “Usted no tiene el derecho de hablarme así” “Si continúa hablando de ese modo le corto” ... y transacciones cruzadas de ese tipo.

Quien gestiona el reclamo, o bien controla la comunicación o es controlado. Es binario. Alguien controla la comunicación y generalmente no es el que grita precisamente.

El gestor profesional del reclamo, utiliza sus habilidades de comunicación en beneficio de la empresa y en beneficio del cliente.

Por tanto, se entiende que el cliente le reclama algo a la empresa no al funcionario. Cuando el funcionario lo toma como personal y dirigido a su persona, tiende a anteponer su ego por sobre los intereses de la empresa y organismo, comprometiendo su salud y su energía emocional, que es lo que vulgarmente llamamos “hacerse mala sangre”.

LA FUNCIÓN DEL GESTOR DEL RECLAMO

La persona que gestiona las quejas y reclamos, ni bien toma contacto con su puesto de trabajo al ser un profesional del trato, tiene muy claros cuatro conceptos

- 1) Que el CLIENTE le reclama a la EMPRESA una situación que cree haber defraudado sus EXPECTATIVAS.**
- 2) Que en su puesto es el RECEPTOR de dicho reclamo que se produce entre el CLIENTE y La EMPRESA que vende un producto o brinda un servicio.**
- 3) Que el CLIENTE se transforma en “CRÍTICO” si la Empresa puede perderlo.**
- 4) Que, para la gestión del reclamo, es preciso que actúe adultamente dejando de lado su propio EGO.**

Para muchos, este cuarto punto, no es tenido en cuenta, y recibe el estímulo como “algo personal”, un ataque a su persona, cuando en realidad, su inteligencia en el contexto tiene que tener bien en cuenta los tres primeros puntos para evitar caer en el cuarto innecesariamente.

Ingresar en una lucha de Egos, significaría que el funcionario NO está comprendiendo que trabaja para un sistema mayor, al cual debe proteger sin ingresar en la zona “No le permito” ...

El hecho de transacciona con el cliente en primera persona (YO) dirigiéndose a la segunda persona del singular (USTED) es un inadecuado manejo de cualquier situación. El funcionario puede perder los estribos

por una situación que se plantea entre el cliente y la empresa, situación en la que el funcionario es un “nexo” y no un protagonista.

Tomar el papel de coprotagonista, marcándole al cliente los límites de la comunicación, da a entender que el funcionario no está comprendiendo ninguno de los cuatro puntos mencionados.

Nadie puede gestionar profesionalmente un reclamo si ingresa en lo que denominamos “zona de fuego” con el cliente.

Surgirá de ese modo un quinto punto y un sexto punto:

- 5) El funcionario se concentrará en ESCUCHAR y ENTENDER el reclamo.
- 6) Se concentrará en la solución mientras el Cliente realiza su catarsis.

Tendemos a pensar que la catarsis del cliente le “juega en contra” a quien gestiona el reclamo, cuando en realidad es todo lo contrario.

Le permite al funcionario guardar silencio mientras gana tiempo en concentrarse en la solución.

Más tiempo invierte el cliente en “Quejarse y hacer catarsis”, más tiempo tiene el funcionario para elaborar la respuesta más adecuada y acorde para poder brindar la mejor solución.

El funcionario que actúa en forma REACTIVA no elaborará su mejor respuesta con vistas a la solución, ya que ha perdido de vista el objetivo, para ingresar en la zona de fuego con el cliente.

El profesional del trato actúa en forma ACTIVA, escuchando, comprendiendo, y organizando internamente la respuesta más adecuada conforme a la situación a resolver.

El profesional del trato sabe perfectamente que:

REACCIONAR IMPIDE GESTIONAR.

PARA GESTIONAR SE PRECISA ACCIONAR.

REACCIONAR VERSUS GESTIONAR:

Un funcionario “Reacciona” inexorablemente, cuando ha convertido el reclamo recibido como algo personal.

Esta reacción se manifiesta tanto en su tono de voz, sus patrones de entonación como en las palabras utilizadas.

El profesional del trato EVITA determinadas palabras o sentencias que solo pueden estar en boca del cliente, jamás en la propia.

PALABRAS Y FRASES QUE EL GESTOR DE RECLAMOS DEBE EVITAR

Utilizarlas es completamente contraproducente y no precisamente profesional. A saber:

1) LA PALABRA “PERO”

La palabra “Pero” es reactiva. El “pero” está solo en boca del cliente, jamás del funcionario.

Cada vez que quien gestiona un reclamo utiliza la palabra, PERO, ¡se expone a que el cliente le replique “PERO NADA!”

“Lo pero los pongo yo, ¡no hay pero que valga!, y es muy frecuente que el gestor inexperto caiga en este tipo de errores. Es muy difícil hablar sin peros, porque es un vocablo muy arraigado desde nuestra infancia.

El profesional del Trato, jamás utilizará un pero, debido a que el pero es interpretado por el cliente como una “Justificación” de porqué sus expectativas fueron defraudadas y que el hecho que el funcionario diga “pero” justifica su razón a ser más crítico en su reclamo.

El funcionario evitará la palabra “pero”, utilizando otros giros idiomáticos de mayor altura. En lugar de “pero” puede decir “Entiendo” o si desea ser más empático “comprendo la situación” (en lugar de LO comprendo)

2) LA PALABRA “YO”

Justamente, para evitar entrar en la zona de fuego con el cliente, es preciso dejar de decir “YO”

Simplemente el “YO” no tiene cabida en la comunicación debido a que el tema a resolver es entre el CLIENTE Y LA EMPRESA CONFORME A LA EXPECTATIVA QUE EL CLIENTE CREE HABER SIDO DEFRAUDADA.

¿Por tanto, qué sentido tendría decir la palabra YO?

Decir YO es la puerta de entrada a la “zona de fuego”, la cual precisamente el profesional del trato evitará por todos los medios posibles.

3) LA PALABRA “NO”

La palabra NO es un arma de doble filo básicamente por tres motivos:

- A) Es particularmente “reactiva”**
- B) Incita a la controversia y al ingreso en la zona de fuego. (campo personal)**
- C) El inconsciente NO la procesa.**
- D) Solo se utiliza para enviar “mandatos” al inconsciente.**

El “NO” es reactivo. Es la manifestación más rotunda de la negación de algo al cliente en este caso. Debe evitarse por todos los medios.

Es la vía expedita para que, frente a un NO, el cliente replique “NO QUÉ? Una exposición innecesaria y contraproducente para gestionar un reclamo. El cliente en ocasiones, “espera” que se le diga NO para replicar inadecuadamente con una pregunta desagradable; ¿Porqué No? ¿Quien sos para decirme que NO? Nadie te autoriza para decirme que no... y réplicas de ese tipo.

El funcionario al decir NO, le niega algo al cliente, el cliente pide por alguien que le diga que SI. (generalmente el o la supervisora) y da a entender al cliente que quien lo atiende no es profesional.

El profesional del trato evita por todos los medios decir la palabra NO. Puede sustituirla por expresiones como “Vamos a decir...” “Es comprensible que se piense que...” Sería inviable debido a...” “lo que ocurre es que...”

Es extremadamente peligroso el uso de la palabra No, porque sencillamente el inconsciente NO LA PROCESA.

Si le digo “NO piense en un elefante rosa”, seguramente pensará en el elefante rosa porque el inconsciente lisa y llanamente no lo comprende. Lo transforma en un “SI”

Si el funcionario frente al reclamo, le dice al cliente

“No se haga problema” el cliente le puede repreguntar “Como no me voy a hacer problema???”

“No se preocupe” (Cómo no me voy a preocupar si siempre...)

“No es para tanto” (Muchísimo peor, minimiza el reclamo del cliente)

“No se ponga así...” Y joyitas por el estilo, son altamente irrespetuosas, entrometidas con los estados emocionales del cliente, y cero empáticas.

Y si el funcionario sabe que el cliente NO tiene razón, tampoco le da derecho a decirle

“No me venga a decir que...”

“No le acepto el reclamo porque no corresponde”

(Quítele los dos “no” a la frase” y el inconsciente del cliente entiende que su reclamo no solo corresponde, sino que el funcionario lo tiene que aceptar)

Da al cliente la impresión que el funcionario está minimizando o subdimensionando su problema. Que usted no lo está tomando en serio, y nuevamente está llevando el tema a la zona de fuego.

Frente a este tipo de estímulos, es lógico que la réplica del cliente es

¿¿¿¿Usted me está tomando el pelo????

¿¿¿Con quien cree que está hablando???

¿¿Usted habla en serio??

Quien es diestro en comunicación, conoce el truco y utiliza el no para enviar mandatos al inconsciente del otro

“¿María, vos podés hacer eso o no podés?

“No piense en llevarse el producto ahora...

“No le voy a ofrecer este vehículo porque es muy rápido para usted...”

Si los valores de quien conoce el manejo técnico del NO son espurios, se puede hablar de manipulación.

4) LA PALABRA “LAMENTABLEMENTE”

Palabra que especialmente el gestor profesional de un reclamo anula de su vocabulario con el cliente.

Esta palabra, induce al cliente a entender que su reclamo no tiene solución, que el funcionario se está desentendiendo del problema y que no hay nada que hacer al respecto.

“Yo entiendo, pero lamentablemente...”

Esta expresión contiene todos los componentes que hay que evitar.

Primero la palabra YO entiendo, es ingresar en la zona de fuego haciendo personal el problema. Al cliente poco le interesa si usted entiende o no.

La palabra, PERO, como hemos dicho, predispone negativamente al cliente.

Y la infeliz terminación “Lamentablemente...” logrará finalmente la exasperación del cliente que exige la solución, con el aditamento del componente emocional negativo por parte del cliente que actuará casi con certeza reactiva y emocionalmente en forma potencialmente negativa.

El funcionario hizo todo para que eso ocurra...y todo mal.

Frases como “Lo lamento, pero no se puede” son lapidarias. Ni siquiera le brinda al cliente una esperanza de solución. Ni hablar de la imagen que el cliente se hace de la empresa.....Estas situaciones conllevan a que el cliente “disgustado o molesto” se pueda transformar en “CRÍTICO” y decida castigar de algún modo a la empresa u organismo.

En el mejor de los casos, si el cliente soporta, y decide no amenazar con jamás volver a comprarle o no renovar el servicio, le pedirá (exigirá) hablar con su supervisor o supervisora y prepárese a soportar expresiones desagradables; “porque usted es un inútil!”

5) EVITAR DAR ÓRDENES.

Estamos acostumbrados a dar órdenes porque nos han dado órdenes desde nuestra más tierna infancia.

La orden en la infancia era necesaria debido a que intentaba evitaba un daño o bien marcaba límites y fijaba valores.

En la vida adulta, y más aún gestionando un reclamo se pueden dar situaciones poco profesionales al brindarle al cliente una orden en lugar de proponer una solución

Supongamos que usted es el cliente, llama por teléfono o se presenta para a la empresa para efectuar un reclamo y recibe el siguiente estímulo del funcionario.

“Usted me tiene que presentar estos documentos...”

“Diríjase a la oficina que queda al final del pasillo” (y ni siquiera hace contacto visual con el cliente)

“Lo que tiene que hacer es lo siguiente...”

“Debería haber traído la cédula...”

“Tiene que esperar como esperan todos...”

Estas sentencias, además de irrespetuosas, antipáticas, y poco profesionales, exacerban innecesariamente y en forma negativa la ira del cliente, quien puede decidir reprimirla o bien comenzar a gritarle frente al resto de los usuarios o clientes que se encuentran en la misma situación provocando un auténtico caos en el ambiente. Situación totalmente evitable por un profesional del trato que jamás le daría una orden a un cliente que viene o llama para realizar un reclamo, tenga razón o no.

Este tipo de sentencias a modo de órdenes, no tienen ninguna intención positiva de ponerse en el lugar del cliente (empatía) El funcionario, que es la cara visible de la organización, institución o empresa, logrará que el cliente se forme un concepto pésimo y hasta lo llevará a pensar que fue un error confiar sus expectativas en dicho organismo o empresa.

Es justo que el cliente le pregunte agresivamente “Quien te crees que sos para darme órdenes?” o bien, “Te levantás y vas vos a solucionarme esto...” Es decir, invitó al cliente a que el mismo cliente le dé órdenes al funcionario y muchas veces con toda justicia.

Quien le da órdenes a un cliente, no se sorprenda que le diga: “YO TE PAGO EL SUELDO!!! ANDÁ y RESOLVELO YA MISMO!!!

En ocasiones, el cliente realiza el reclamo, el funcionario escucha en silencio y lo primero que le dice al cliente es

“Necesito el recibo”

“Deme su documento”

“Su nombre?.

6) EVITAR: “LE REPITO” “LE REITERO” “COMO LE DIJE”

Peor aún, “Que le acabo de decir?”

Decirle al cliente que hace un reclamo, “Le repito...” “Le reitero...”

“Como ya le dije...” Es lisa y llanamente una falta de respeto.

El cliente puede no comprender, no obstante, el profesional del trato jamás le propondrá que lo vuelva a escuchar (quien gestiona el trato es el que tiene que estar dispuesto a escuchar por sobre todas las cosas)

Si es necesario, explicará con otras palabras lo que es preciso que el cliente comprenda... y evitará, aunque se muera de ganas por decirlo, utilizar este tipo de expresiones.

La percepción del cliente, es que usted lo trata como estúpido. Este tipo de expresiones provocan en el cliente una actitud negativa y confrontativa, buscando que el funcionario, se sienta peor, y hasta le diga “quien le va a repetir soy yo. Usted se va a callar mientras le repito mi problema”

Otra vez, la inexperiencia, la costumbre juegan en contra del profesionalismo que tiene que tener el gestor de los reclamos, quien

tiene que empatizar y comprender, en lugar de exigir que el cliente le comprenda el mensaje.

Frases como “SE LO EXPLICO NUEVAMENTE”, son completamente innecesarias, contraproducentes, irrespetuosas y muy poco profesionales. Además, llevan el tema al terreno personal, la zona de fuego.

Si es preciso volver a brindar la explicación, se puede hacer con elegancia, utilizando otras palabras transmitiendo nuevamente el mensaje en forma empática (poniéndose en el lugar del cliente) y con un tono de voz armónico.

La “falta de paciencia” del funcionario, se convierte en “Furia” para el cliente.

7) EVITAR MULETILLAS: “BIEN...MUY BIEN...PERFECTO”

Es muy frecuente la desagradable utilización de muletillas para darle a entender al cliente que hemos comprendido.

Un caso de la vida real

Un usuario llama al servicio de ambulancia porque su madre se había caído de un segundo piso.

Recibe la siguiente respuesta del funcionario: “PERFECTO, EN QUE LUGAR Y ENTRE QUE CALLES SE ENCUENTRA SU MADRE?” (sic)

¿Que tiene de “Perfecto”?

Otra situación:

Cliente: Me llegó este cargo en la tarjeta que no corresponde

Funcionario: Muy bien. ¿Tiene el resumen de la tarjeta?

El cliente puede presuponer que siempre y a todo el mundo le ocurre el mismo problema, que es recurrente, y que hasta puede ser adrede.

Cuando se recibe un reclamo, NADA ESTÁ BIEN, NI MUY BIEN Y MENOS “PERFECTO” Este tipo de muletillas pueden llevar a un cliente emocionalmente alterado a una situación mucho más grave.

El caso propuesto es extremo, está en juego una vida.

En casos mucho menos extremos, donde podemos contar con algo de paciencia del cliente, decir “PERFECTO” es como tirar diez litros de combustible sobre una pequeña fogata.

Es muy poco profesional, completamente inadecuado y contraproducente para cualquier gestión posible.

EVITAR HABLAR EN PRIMERA PERSONA DEL SINGULAR.

Lo adecuado, es decir

Se precisa –(infinitivo) o se precisaría (condicional)

Se necesita –(infinitivo) se necesitaría contar con...(condicional)

Es necesario que sería necesario

Es preciso que ...Sería preciso

Si se pudiera contar con la copia de.....

Estas son las formas adecuadas de indicar y explicar lo que se precisa, se necesita, es conveniente contar con...xxx., para luego proponer o brindar la solución.

Necesito, es abreviar YO NECESITO y el profesional a cargo de la atención del reclamo, indica al cliente (no ordena y menos en primera persona) lo que se precisa para poder resolver el reclamo.

COMPORTAMIENTOS, EXPRESIONES Y FRASES QUE CONTRIBUYEN A LA GESTIÓN ADECUADA

13.) EL NOMBRE DEL CLIENTE

Lo primero que el funcionario tiene que saber para empatizar con el usuario es “SU NOMBRE”

No se puede “tratar bien” a nadie, si no se dice su nombre por lo menos una sola vez en una charla, cualquiera sea.

Si el funcionario quiere empatizar, no podrá lograrlo si NO conoce el NOMBRE del Usuario.

La primera pregunta, después de haber recibido el motivo del reclamo es “ME PERMITE SU NOMBRE POR FAVOR...”

En ocasiones, se conoce el nombre del cliente, porque surge en los registros, o porque el trato con el cliente es asiduo.

En estos casos la única posibilidad para comenzar con el pie derecho es nombrarlo ni bien tiene algún contacto, visual o auditivo en caso de ser telefónico el reclamo.

Y recién después de conocer o reconocer el nombre del usuario con quien estamos tratando, lo primero y más importante que dice el funcionario es

“Sra. Rodriguez.... permítame saber en qué puedo ayudarla....

8) ESCUCHA ACTIVA.

Tanto en Ventas como en la gestión de un reclamo, el funcionario tiene que saber “escuchar”

Hemos aclarado, que, tanto en ventas, como en atención de quejas y reclamos, escuchar, no es esperar el turno para hablar y menos interrumpir al cliente disgustado.

Escuchar es estar en condiciones de repetir palabra por palabra lo que el cliente nos acaba de decir, y preferentemente con sus mismas palabras.

Sabemos que la relación con el Cliente/usuario, NO es personal. Este es el primer aspecto técnico a tenerse en cuenta y habida cuenta que no es personal, el funcionario evitará ingresar en la “zona de fuego” (Usted me dijo... yo le aclaré...)

Generalmente los problemas que se producen con un usuario disgustado es que la conversación, discusión, o cualquier tipo de comunicación verbal entre ambos, se plantea en el campo “yo - usted”

Cada vez que entramos en el

“yo le dije que tenía turno para las...”

“Yo le expliqué cuando lo compró que debía evitar...”

Se está cometiendo un error técnico.

Seguramente la respuesta será “Usted, debería haberme dicho...”

“usted debió ser más claro cuando me vendía...”

Técnicamente, cuando un cliente/ usuario efectúa un reclamo o presenta una queja, tiene cierta carga emocional, en muchos casos podríamos decir gran carga emocional, de modo tal que la persona está furiosa y el destrato hacia el funcionario puede desde una reacción emocional desmedida hasta un insulto.

El profesional del trato, tiene que conocer determinadas técnicas que hipervinculan su lenguaje corporal, gestual y verbal.

1) UTILIZAR VERBOS EN INFINITIVO

El cliente, realiza un reclamo, y el funcionario no profesional estimula al cliente con sus propias necesidades en lugar de proponer lo que precisa o necesita para gestionar el reclamo. Las más clásicas son:

“Necesito ... (y la orden al cliente)

“Preciso... (y la orden al cliente)

Y luego la orden...

Que me traiga

Que me firme

Que vaya al piso dos y me traiga los papeles sellados....

Que venga....

Naturalmente, el funcionario, puede decirle al cliente algo peor, especialmente cuando además de darle una orden, lo “Tutea”

“Tenés que traer la cédula”

“Volvé otro día a ver si tenés más suerte....

Se puede gestionar peor un reclamo. Si. Siempre que le diga al cliente este tipo de órdenes y encima tuteándolo.

Tutear al cliente sin su permiso, es irrespetuoso. Punto.

Frente a estos estímulos, usted cliente como se sentiría?

Qué pensaría del funcionario?

¿Que opinaría acerca de la institución y del trato recibido?

10). LA PALABRA “PERMÍTAME”

En la mayoría de las situaciones en las cuales un cliente realiza un reclamo, el funcionario precisa alguna información o cumplimiento del cliente para dar curso al reclamo o bien resolverlo.

A los efectos de evitar dar órdenes, “Deme su documento... necesito su teléfono...” Lo más recomendable, es que el funcionario solicite el permiso del cliente, con la palabra PERMÍTAME....

En lugar de decirle; “Deme su recibo de pago, por favor.... Es más aconsejable, profesional y empático “Permítame su documento por favor... El funcionario le solicita permiso para recibir algo, que es diferente que el cliente se encuentre o se sienta en la obligación de darle algo al funcionario.

Frases como:

Permítame saber....

Permítame su documento por favor....

Permítame su último recibo de pago...

Son “amortiguadoras y empáticas”, buscan la aceptación del cliente para demostrando predisposición positiva frente al cliente o usuario. Da a

entender que usted lo va a atender en forma compasiva, profesional y empática.

11.) LA FRASE “LE AGRADECERÍA...”

Agradecer, es una predisposición de un ser humano a otro, que implica, respeto, reconocimiento y buen trato.

Es sustitutiva y complementaria de “Permítame”

En ocasiones se utiliza indistintamente, siempre con el propósito primario de dar una orden al cliente.

Decir: “Diríjase a la oficina 102” (orden), se transformaría en agradecimiento.” Le agradecería, si pudiera dirigirse a la oficina 102 donde, le explicarán.....

Agradecimiento por aceptar dirigirse, es notoriamente diferente que brindar una orden “fría” y despersonalizada

Le agradecería un teléfono para contactarla...en lugar de “deme su teléfono de contacto”

El gestor del reclamo, mantiene la empatía durante todo el desarrollo de la gestión, manejando el clima de la conversación, sin perder de vista el objetivo (su solución)

Agradecer al cliente por realizar determinado comportamiento, es implícitamente agradecerle que siga siendo cliente o usuario en la empresa y organización.

12.) EL LENGUAJE GESTUAL Y CORPORAL.

El adecuado manejo del lenguaje gestual, significa en la mente del cliente, que se encuentra frente a la persona capaz de gestionar profesionalmente su reclamo.

Recordemos que el lenguaje gestual y corporal representan el 55% de la comunicación cuando se está frente al cliente.

Hacemos gestos, micro gestos, expresiones y micro expresiones espontáneos, que el inconsciente del cliente capta sin que digamos una sola palabra.

No obstante, el gestor del reclamo tiene que conocerlos, especialmente los que denotan, “disgusto y desprecio” y los que informan de algún modo que el funcionario es poco sincero o bien le está mintiendo al cliente.

Desprecio: Cuando frente al reclamo del cliente, el funcionario involuntariamente mueve su boca hacia uno de sus laterales en forma horizontal.

Disgusto: gesto de desagrado que se manifiesta con el fruncimiento de la nariz hacia arriba (similar al gesto que ponemos cuando algo huele mal o da asco)

Comisuras hacia abajo: Cuando el funcionario habla con las comisuras hacia abajo, No cree en lo que dice. El cliente lo percibe inconscientemente e incrementará la emocionalidad en el reclamo.

Mentira: Cuando frente al reclamo del cliente, el funcionario responde mirando “hacia arriba y a la derecha” lo cual significa que está construyendo una imagen de la situación para luego transferirle esa imagen construida al cliente. Es tan conocido como mentira hablar mirando hacia arriba y a la derecha que es prácticamente redundante la presente explicación.

14). PATRONES DE ENTONACIÓN.

No es tan importante lo que decimos sino **COMO** decimos lo que decimos. Es lo que marca la diferencia entre la calidad en el trato y la **CALIDEZ** en el trato. Una forma de hablar empática tiene que tener una Buena Cuota de “calidez”. Y la calidez, requiere de empatía, ponerse en el lugar del usuario.

Hay formas y hasta pasos para “tratar “con “**CALIDEZ** “a un usuario.

Se acerca un usuario a la ventanilla. Lo primero que tiene que percibir el usuario es su **INTERÉS** por asistirlo

El usuario tiene expectativas al momento de su atención para lo que es necesario

- 1) Que el funcionario lo reciba con una sonrisa serena

2) Que conozca el nombre del usuario. La forma más simple es
“Buen día (Saludo) en que puedo ayudarlo?”

El usuario le dirá el motivo de su reclamo o pregunta.

3) Escuche atentamente palabra por palabra lo que el usuario le
acaba de decir

4) Repregunte con las mismas palabras que le acaba de decir el
usuario como si las estuviera corroborando

“Sra. Ana, lo que usted quisiera saber es

El hecho de repreguntar obliga al usuario a decir una palabra que

Usted desea esperar: un “SI”

“Sr Marcos, entiendo que lo que usted está precisando es..... (y
viene un SI)

Cada vez que el usuario dice SI, más lo aleja de decirle un NO

Los patrones de entonación adecuados en cualquier trato, NO son
Ascendentes, sino Descendentes y empáticos. Los patrones ascendentes
hacen sentir al usuario que el funcionario está robotizado y que es uno
más que con fastidio lo está atendiendo.

Si se dice “Permítame saber.... es una frase que nunca la entonará hacia
arriba. Mejor aún “Sra. Rodriguez, permítame saber...”

15.) RITMO DE VOZ

Puede ser que el Usuario, utilice un ritmo de voz acelerado, debido al
tiempo que ha perdido, o bien por su estado emocional.

No obstante, una de los peores errores que puede cometer el
funcionario es hablar en distinto ritmo, O MAS LENTO o MAS RÁPIDO

Que el usuario. Ambos errores son fatídicos para lograr empatizar con el
usuario. Es darle a entender que se lo está “despachando” en caso de
hablarle RÁPIDO o “exasperarlo” en caso de hablar muy lento.

16) “ME PREGUNTO”

Esta frase evita tanto en ventas como atención al cliente, a realizar una pregunta incómoda o escabrosa cuya respuesta es preciso saber sin ser “directo” o “poco empático”

Supongamos que un vendedor que trabaja para una compañía de servicio de acompañante, quiera saber si hay alguien en el grupo familiar que también precise cobertura, sería una torpeza que lo pregunte tan crudamente: “Perdón Eugenia. ¿En su grupo familiar, hay alguien más que pueda precisar el servicio?”

Eugenia se vería en el compromiso de contestar, aunque considere que la pregunta fue algo “invasiva”

Distinto es realizarla del modo correcto

“Eugenia”, ME PREGUNTO si en su familia existe alguien más que precise nuestra atención.....”

El “Me pregunto” es un frase necesaria e imprescindible para preguntar algo que se precisa saber sin poner en compromiso a la otra persona de responder. Evita que su respuesta sea “reactiva” y la invite a ser “Reflexiva y sincera”

17. “VAMOS A DECIR”

La frase VAMOS A DECIR, evita dos palabras nocivas para el funcionario;

Las palabras, PERO, y NO. Antes de decir cualquiera de estas dos palabras, el funcionario expresará “Vamos a decir,,,la situación es...lo que ocurre....lo importante aquí.....

Es la pausa necesaria para desactivar cualquier estado del Yo que no sea el ADULTO.

Precisamente la expresión “vamos a decir” propone la activación del Estado del YO ADULTO DEL CLIENTE.

17) TÉCNICAS GESTUALES, CORPORALES Y VERBALES PREVIAS AL PLANTEO DEL RECLAMO DEL CLIENTE/USUARIO

Estas técnicas de presentación del funcionario frente al cliente o usuario previas al reclamo, son clave para ingresar en zona de empatía. El cliente tiene que percibir ni bien toma contacto visual con el funcionario, que el mismo está predispuesto a escucharlo y resolver la materia en cuestión.

La primera impresión que el cliente tenga del funcionario, marcará el destino de la comunicación.

En su mente, el cliente espera del funcionario que “pare se pare el mundo” si es necesario para resolver su reclamo. El funcionario sabe perfectamente que, si el cliente está frente a él, existe una expectativa que ha sido defraudada, sea esto cierto o no. La predisposición previa del funcionario es entender el axioma que “El cliente tiene razón hasta que se demuestre lo contrario” aún sin conocer el motivo del reclamo.

Veremos paso por paso, como se comporta un profesional del trato:

- 1) **Primer contacto con el Cliente:** El funcionario, en caso de estar sentado se incorpora (se para) y brinda un saludo al cliente (saludo de manos – mirada serena a los ojos del cliente. El primero que extiende la mano es siempre el funcionario. Sus manos tienen que estar secas y el estrechado de manos firme.
- 2) **Saludo:** Buenos días/ Buenas tardes / buenas noches según el momento. El saludo se efectúa de pie, mirando a los ojos del cliente con mirada serena y actitud de ayuda.
- 3) **Lo invita a sentarse.** El lenguaje corporal es el de indicarle el asiento con la palma de la mano derecha “hacia arriba” invitándolo a tomar asiento. El funcionario debe evitar darle órdenes “por favor, siéntese”. Lo más adecuado es “por favor, si desea tomar asiento... (afirmación abierta) mientras señala con su palma derecha hacia arriba el asiento al cual invita al cliente.
- 4) **El funcionario siempre toma asiento después que lo hace el cliente.**
- 5) **Antes de permitir que el cliente realice su reclamo, el funcionario le “consultará” su NOMBRE (evita preguntar fríamente ... “su nombre? O Peor “cuál es su nombre?. El profesional del trato, tiene tacto. Lo hará sutilmente después del saludo. Lo hará con la siguiente frase: PERMÍTAME SU NOMBRE POR FAVOR...**

Es inviable gestionar un reclamo o una queja desconociendo el nombre de quien la formula. El profesional del trato, mencionará el nombre del cliente, en los puntos exactos de la conversación. En caso que el funcionario, tenga el conocimiento del Nombre del cliente, se “anticipará” a mencionarlo previo al reclamo. Se pondrá de pie, extenderá su mano y dirá “Señora Rodríguez, buenas tardes... (mientras extiende su mano)

TÉCNICAS DE ESCUCHA ACTIVA: POSTURAS CORPORALES Y LENGUAJE GESTUAL.

Cuando ambas partes se encuentran sentadas frente a frente, el funcionario tendrá que emplear destreza en el adecuado manejo tanto de su posición corporal como de su lenguaje gestual frente al cliente o usuario.

El funcionario, transmite inconscientemente que está predispuesto a escuchar al cliente cuando después de ambas presentaciones utiliza el siguiente lenguaje corporal. A saber.

- 1) Mantiene contacto visual directo con el cliente. Un truco profesional es que el funcionario, ponga lentamente sus codos separados, en el escritorio y cruce sus manos lentamente a la altura de su propia boca, con ambos pulgares apuntando a su propio pecho (posición de manos en corazón). Su mentón, levemente apoyado sobre sus manos.
Es importante que el funcionario, en ningún momento “tape” su boca con las manos. El cliente debe poder ver la boca del funcionario quien mantendrá sus labios cerrados (no apretados) y como se dijo, con su mentón levemente apoyado sobre sus manos entrelazadas.
Otro truco bien recibido por el cliente, es que el funcionario se encuentre haciendo contacto visual de modo tal que los ojos del cliente estén levemente “más arriba” que los ojos del funcionario que lo escucha. (10 o 20 grados más abajo que los ojos del cliente.)
- 2) Mientras el cliente expone su reclamo, es importante que el funcionario asienta muy sutilmente con su cabeza (como haciendo

un “sí” muy sutil, apenas imperceptible, pero altamente eficaz al momento de la escucha. Este “sí” imperceptible, da la impresión al cliente que el funcionario está escuchando su reclamo con atención, El funcionario seguirá manteniendo contacto visual directo con el cliente. Siempre en forma serena y no invasiva. Evitará efectuar miradas penetrantes.

- 3) El funcionario evitará interrumpir la exposición o reclamo del cliente. Interrumpirlo puede ser considerado como impertinente y poco respetuoso. El cliente puede interpretar la interrupción como una forma del funcionario de “apurar la solución” sin comprender enteramente su reclamo. Esto provocará casi inexorablemente que el cliente, insista en invertir mayor tiempo en su explicación. El silencio inteligente del funcionario, intentará reducir el tiempo de “catarsis” del cliente o usuario.

GESTIÓN TÉCNICA DEL RECLAMO.

LA “LLAVE TÉCNICA DE DESACTIVACIÓN DE CONFLICTOS”

Es un axioma que quien quiere tener un conflicto con alguien, ese alguien no evitará el conflicto. El conflicto sucederá. Lo que sí se puede hacer es GESTIONAR el conflicto de forma adecuada y profesional. El cliente puede presentar un reclamo sin intención de provocar un conflicto o bien, efectuar su reclamo con el intento de provocarlo.

La bomba puede existir, su desactivación también

Solo requiere el conocimiento y la aplicación de técnicas de comunicación avanzadas y simples a su vez.

Las presuposiciones del profesional del trato las hemos dicho, no obstante, las refrescaremos:

- 1) Evitar el YO-USTED (la zona de fuego)
- 2) Separar el motivo del reclamo de la catarsis.
- 3) Entender el marco situacional (los 16 cuadrantes)
- 4) Utilizar la llave de desactivación.

La llave técnica de desactivación de conflictos tiene 5 pasos

No obstante, lo más importante como hemos dicho es que el funcionario NO ingrese en el terreno “Usted-Yo” en la gestión del reclamo.

Supongamos el siguiente ejemplo

Un usuario (Sra. Mabel) tiene el número 5 para atenderse con el médico especialista.

El médico especialista informa que se retira. Ha atendido a cuatro pacientes, no obstante, sin decir el motivo simplemente se va...

La señora Mabel, observa que el médico se está retirando y se acerca

Al sector de atención de dicho médico....

Sra. Mabel: “¡Tengo el número 5, llevo 2 horas esperando y preciso que me atienda ya!

Funcionario: “El doctor se retiró.... Puedo agendarle un nuevo día de consulta o visita con otro médico...

Sra. Mabel (Muy enojada) “Usted no entiende ... me tiene que atender ahora!

Funcionario: “Como Ya le dije, el doctor se retiró”

Sra. Mabel “Usted me arregla esto ya!!”

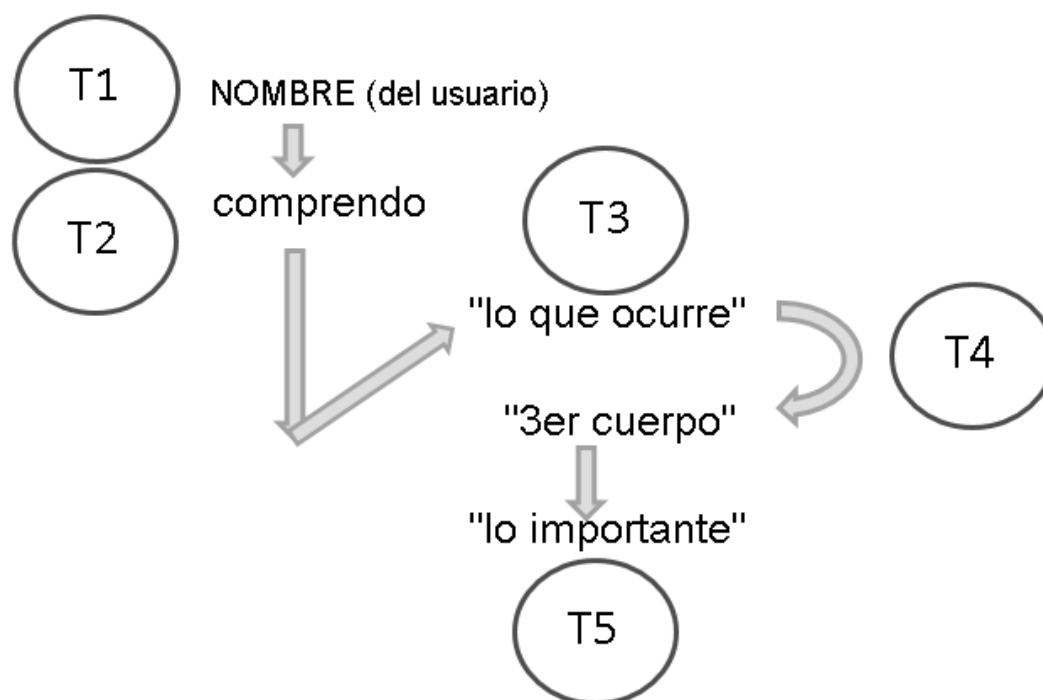
Funcionario “A mí no me hable así”

Esta es la forma incorrecta e impropia de “Tratar” al usuario.

El problema se ha vuelto personal y existe un conflicto.

El funcionario diestro utilizará la “LLAVE TÉCNICA DE DESACTIVACIÓN” para evitar que el problema se vuelva personal entre el funcionario y el usuario.

Gráficamente: Llave Técnica de Desactivación en 5 pasos:



LA LLAVE TÉCNICA DE DESACTIVACIÓN TIENE 5 PASOS

1) NOMBRE

Cuando el usuario viene personalmente a realizar la queja o reclamo, lo primero que tiene que hacer el funcionario es **CONOCER EL NOMBRE Y APELLIDO** del usuario.

La primera palabra que sale de la boca del funcionario es la frase **“ME PERMITE SU NOMBRE POR FAVOR...”** Es importante para el funcionario, recordar que si el cliente se presentó utilizando primero su título (Ingeniero, doctor, abogado, etc.) quiere ser reconocido y nombrado como tal. Por tanto, el profesional del trato lo llamará conforme a su título **“Dra. Fernández....**

“Ingeniero Peralta...”

Es muy frecuente para quien gestiona los reclamos y no está profesionalizado en su tarea, sentirse tentado a una **“lucha de egos”** (El

Arquitecto se presenta con aduciendo su título, y el funcionario puede caer en la trampa de considerar que es una forma de menospreciarlo.

El profesional no caerá en esa trampa, porque se concentrará en el problema, No en su propio ego o el del cliente. El funcionario utilizará a su favor el “título” del cliente para empatizar aún más.

El solo pensar del funcionario “Y este quien se cree que es” lo inducirá a Tratarlo de una forma reactiva, utilizando su poder para Retrasar la solución o bien darle a entender que nada de lo que pide es posible, y que de ser posible tardará.

En el ejemplo, se utilizará el nombre primero nombrando su título por el cual el cliente manifestó consciente o inconscientemente querer ser reconocido. Por tanto, lo más adecuado es:

“Sra. Mabel...Dra. Ibáñez...Arquitecto

2) “COMPRENDO”

En este punto de la llave de desactivación es importante la siguiente evaluación del conocimiento o no del cliente o usuario por parte del funcionario.

La segunda palabra que dirá el funcionario después del nombre del cliente /usuario, es la palabra “COMPRENDO”. siempre y cuando el trato con el cliente sea habitual.

El funcionario puede y es incluso conveniente utilizar la primera persona del singular “COMPRENDO” en vez de decir “ES COMPRENSIBLE” su reclamo o su molestia, lo cual llevaría a romper la empatía con el cliente

Es conveniente evitar la palabra “entiendo” debido a que es de naturaleza racional. Las quejas, suelen tener alto contenido emocional

Y el “entiendo” no es suficiente.

Decir “COMPRENDO” es medianamente adecuado, pero “YO LA o YO LO COMPRENDO” no lo es, ya que invitaría al cliente a entrar en el terreno personal o zona de fuego de la cual una vez que se ingresó es muy difícil salir.

En la zona de fuego, lo más probable es que el funcionario reciba una nueva descarga:

Igualmente, decir “Comprendo” a un cliente o usuario que el funcionario no conoce, no lo exime de recibir contra estímulos tales como

“Usted no comprende nada!!!”

“Que me importa si comprende o no?”

Lo más adecuado y profesional es decirle al cliente/usuario con quien se trata por primera vez, que “ES COMPRENSIBLE EL RECLAMO”

El hecho de decirle al cliente que es comprensible el reclamo, baja los decibeles y el tono emocional, aunque No quiere decir que se le esté dando la razón al cliente. Simplemente le da a entender al cliente que es comprensible el reclamo...

3) “LO QUE OCURRE”

Es conveniente utilizar este giro idiomático para explicar cualquier situación.

Una cosa es decir “El médico se retiró” o bien “la mercadería no llegó a puerto” y otra bien distinta es que el usuario escuche ·

“Lo que ocurre es que el médico tuvo que retirarse debido a una urgencia...

“Lo que ocurre es que aún la mercadería no se liberó a plaza”

“Lo que ocurre que la garantía del producto expiró hace 3 meses”

4) “EL 3ER CUERPO”

El 3er cuerpo, ajeno a la responsabilidad del funcionario, incluso en muchos casos de la Institución es FUNDAMENTAL para anteponerlo como “muro” entre el cliente y funcionario.

El 3er cuerpo se puede definir como aquella situación que provoca el problema o impide la solución del reclamo.

El funcionario, hallará rápidamente el 3er cuerpo mientras el cliente realiza el reclamo. El 3er cuerpo es como un muro infranqueable contra el cual nadie puede ir. (Ni el mejor tenista del mundo puede ganarle a un frontón)

Precisamente el 3er cuerpo ES ese frontón.

“Dra. Alcorta, es comprensible su reclamo, lo que ocurre es que: (3er cuerpo)

- **Conforme a las políticas de la compañía**
- **La reglamentación vigente**
- **La ley número....**
- **Las disposiciones legales...**
- **Conforme al contrato firmado....**
- **Según nuestros registros....**

“Dra. Fernández, es comprensible la molestia.... Lo que ocurre es que el médico se ha tenido que retirar debido a que...

Sr. Álvaro, comprendo, lo que ocurre es que es inviable el reclamo debido a que expiró la garantía.

5) EXPLICACIÓN

Una vez mencionado el nombre del cliente/usuario, (Dr. González) haberlo comprendido, (Comprendo), utilizado el giro “lo que ocurre”

(Mención del 3er cuerpo), el funcionario brindará al cliente/usuario una explicación de la situación que motivó el reclamo.

“Ingeniero, comprendo, lo que ocurre es que existe una demora en la aduana....

**“Sra. González, comprendo...lo que ocurre es que el Doctor
tuvo una emergencia
tiene una urgencia en....
Se encuentra demorado porque**

Tiempo atrás, en la ciudad de Montevideo, la intendencia por ciertos motivos, se veía en la obligación de denegar permisos para crematorios. Los usuarios de la previsora habían contratado dicho servicio, pero la empresa nada podía hacer al respecto. Se procedía a la alternativa de “panteones”

El tema era altamente emocional. Y los reclamos también lo eran.

Como en ese tiempo yo estaba a cargo de la formación de Los funcionarios a cargo de la gestión de reclamos, actuaban con sensibilidad, primero expresando sus condolencias, y en segundo término les indiqué que lo más recomendable era aplicar la llave técnica de desactivación.

“Estimada Sra. Primeramente permítame expresarle mis condolencias.

Comprendo perfectamente su situación y su molestia.

Lo que ocurre es que la Intendencia está denegando permisos para crematorios....

Esta introducción del 3er cuerpo (la intendencia que denegaba los permisos) permitía al funcionario avanzar en la explicación de alternativas y soluciones.

6) “LO IMPORTANTE”

Cuando la situación ha sido aclarada, el funcionario tiene que mostrar en su lenguaje corporal y gestual una predisposición a la solución.

Su patrón de entonación tiene que ser adecuado a la situación.

Continuará con la llave de desactivación de conflictos. Ya ha explicado “lo que ocurre” (Qué está sucediendo que impide o dificulta la solución al reclamo

“LO IMPORTANTE” es el giro idiomático que utilizará el funcionario para proponer una solución al usuario o bien informarlo de una futura solución si es que no la tiene a su alcance o está fuera de su área de resolución.

Generalmente, el funcionario empático, hará énfasis en “lo Importante”. Los seres humanos tendemos a escuchar las últimas frases, con mayor atención que las primeras

En el caso real de la denegación de permisos de crematorios:

“lo importante es mantenerla informada a la brevedad ni bien la intendencia brinde los permisos para crematorios.

“Lo importante es que puede verla el Dr. Xxxx

“lo importante es poder agendar una nueva visita....

“Lo importante es cómo se podrían mejorar las condiciones de cobranzas”

Veamos algunos casos:

Un cliente, tiene una deuda importante que excede su límite de créditos. La gerencia ha decidido no seguir vendiéndole mercaderías hasta que no reduzca su deuda.

Al estar “frenada” la orden de compra, el cliente llamó a la empresa enojado.

Cliente: “¿¿¿Yo les vengo comprando hace 10 años, porqué me niegan la mercadería??? “(muy enojado)

Funcionario: “Sr. Marcos, Comprendo. “LO QUE OCURRE” es que según nuestros registros surge una deuda de 253.000 pesos uruguayos. “LO IMPORTANTE” es que podamos convenir una forma de reducir la deuda para poder continuar con las entregas”

Cada vez que el funcionario dice “lo que ocurre” lo pronuncia en singular. “Lo importante” SIEMPRE se utiliza en plural.

Debe evitarse poner como 3er cuerpo responsabilizar al “sistema” de la empresa o de cualquier funcionario de la misma.

Evitar decirle al cliente “Lo que ocurre es que tenemos una demora en el sistema...para no decirle que en realidad no se le entrega porque tiene que reducir la deuda.”

La mentira tiene patas cortas. Y el 3er cuerpo es endeble.

LOS 16 CUADRANTES TÁCTICOS PARA ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS.

PLANTEO TÁCTICO: ¿EL CLIENTE O USUARIO SIEMPRE TIENE RAZÓN?

Es preciso, que quien trata con el usuario que tiene una queja o un reclamo tenga en claro el tablero táctico en el que se va a desenvolver durante toda la gestión de la queja o reclamo.

Como hemos visto, Tácticamente, pueden ocurrir cuatro situaciones que constituyen LOS CUATRO CUADRANTES TÁCTICOS BÁSICOS.

- 5) EL USUARIO TIENE RAZÓN Y EL FUNCIONARIO TIENE LA SOLUCIÓN**
- 6) EL USUARIO TIENE RAZÓN Y EL FUNCIONARIO NO TIENE LA SOLUCIÓN**

7) EL USUARIO NO TIENE RAZÓN Y EL FUNCIONARIO TIENE LA SOLUCIÓN

8) EL USUARIO NO TIENE RAZÓN Y EL FUNCIONARIO NO TIENE LA SOLUCIÓN

Gráficamente (Matriz Básica)

		FUNCIONARIO	
		tiene la solucion	no tiene la solución
USUARIO	tiene razón	I	II
	no tiene razón	III	IV

Es importante aclarar que la realidad acerca de si el cliente tiene o no razón debe ser analizado o verificado por el funcionario. Su criterio para definir si un cliente o usuario tiene razón, NO es suficiente para afirmar que el cliente tiene la razón o no.

El peor escenario del funcionario es el cuadrante II, donde el usuario tiene razón en el reclamo, porque el funcionario no tiene la solución para poder brindársela.

Si a esta matriz básica le sumamos las variables “TIEMPO- PRIORIDAD”, el cuadrante III se postula mucho más “intenso” donde las emociones del Usuario pueden salirse “de cauce

LOS 16 CUADRANTES DE LA GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS

		Empresa			
Cliente	Prioridad / Tiempo	Tiene la solución		No tiene la solución	
		Urgente	No Urgente	Urgente	No Urgente
Tiene Razón	Importante	I	II	III	IV
	No importante	V	VI	VII	VIII
No tiene razón	Importante	IX	X	XI	XII
	No importante	XIII	XIV	XV	XVI

Analizaremos la gestión profesional del reclamo conforme a cada cuadrante:

La racionalización primaria es la siguiente:

- 1) EL CLIENTE TIENE RAZÓN EN SU RECLAMO**
- 2) EL CLIENTE NO TIENE RAZÓN EN SU RECLAMO**

Surge como axioma, que el funcionario, antes de “darle la razón” al cliente debe constatar si realmente tiene la razón. Por dicho motivo el funcionario precisa tiempo para chequear o verificar si el cliente tiene la razón o no.

Es preciso que el funcionario comunique al cliente que es una formalidad de la empresa verificar si el reclamo es procedente o no. En este estrado, el funcionario, requerirá el permiso del cliente para investigar lo sucedido.

La racionalización secundaria es la siguiente

- 1.1) EL CLIENTE TIENE RAZÓN Y EXISTE LA SOLUCIÓN**
- 1.2) EL CLIENTE TIENE RAZÓN Y NO EXISTE LA SOLUCIÓN**

En el punto 1.2, es crucial que el funcionario incorpore a su pensamiento táctico las tres posibles situaciones

- 1.2.1) No existe solución en lo inmediato**
- 1.2.2) No existe solución en lo mediano**
- 1.2.3) No existe ni existirá solución.**

Este último punto requiere de normas y procedimientos por parte de la gerencia la que conforme a sus valores y los de la institución / empresa sobre cómo gratificará al cliente y honrará sus valores (Justicia)

Vamos a decir. Si el cliente abonó por un servicio o producto y por responsabilidad de la empresa se incumplió, procede la devolución del dinero. De lo contrario sería catalogable como “estafa”.

Quien obra de buena fe, paga por algo que no recibe o lo recibe fuera de las condiciones pactadas, tiene derecho a reclamar, y si la Empresa no tiene la solución y el cliente tiene razón, es completamente justo, que, si no existe otra solución aceptable por parte del cliente, se le reintegre el dinero. En ocasiones, ni la devolución del dinero repara el daño provocado al cliente. Nuevamente la gerencia tendrá que decidir conforme a sus principios y valores.

En los cuadrantes I, II, V y VI el cliente TIENE RAZÓN. El problema del funcionario es el “criterio” que utiliza para evaluar si el reclamo es IMPORTANTE O NO o si bien es URGENTE O NO.

Esto último conlleva a la pregunta QUÉ ES IMPORTANTE Y QUE NO.

Las empresas muchas veces flexibilizan el criterio, conforme al retorno que un cliente brinda.

Si un cliente compra una computadora y luego del reclamo se investigó que vino fallada de fábrica, el cliente tiene razón y procede su reemplazo.

Si un cliente compra a la empresa 10 millones por año, ni siquiera se averigua cual es el fallo, se la reemplaza y además se le envía al cliente un “obsequio adicional” Es parte de la realidad que no podemos desconocer.

Podría decirse que lo IMPORTANTE se evalúa primariamente respecto del perjuicio o daño ocasionado o que se puede ocasionar al cliente en caso de no anticiparse a informarle. Para ello nos tendremos que remitir a los valores que están en juego.

Es IMPORTANTE el reclamo de un medicamento que la institución tiene que priorizar (insulina) ya que el valor es la SALUD y el valor superior es LA SUPERVIVENCIA del ser humano.

Es NO IMPORTANTE, el caso de un reclamo del cliente que no le ha llegado en su pedido de comida un “sorbete”. La empresa no movilizará recursos para enviarle el sorbete al cliente, el colaborador intentará gestionarlo.... El valor en juego es el “GOCE” de una bebida gaseosa que, en la escala de valores, se encuentra muy por debajo de la SUPERVIVENCIA HUMANA.

En cuanto a la gestión de la variable “TIEMPO” el funcionario, también utilizará su criterio para definir QUÉ RECLAMO ES URGENTE Y QUÉ RECLAMO NO LO ES.

Y también el criterio, está fuertemente ligado con los valores.

ES URGENTE enviar una ambulancia en un accidente

NO ES URGENTE enviar un sorbete para una gaseosa.

Ahora, si el cliente compra a la pizzería un promedio de 6000 pesos por mes, seguramente enviarán a un empleado en taxi para hacerle llegar el sorbete...muchas veces estos criterios son flexibles....

EL CLIENTE NO TIENE RAZÓN.

En este caso, se tenga la solución o no, se utilizará la llave de desafectación de conflictos, aduciendo el 3er cuerpo más contundente:

(Las leyes vigentes, las políticas, las normativas, la garantía expirada...) que hacen inviable la procedencia del reclamo.

Son los reclamos que caen en los cuadrantes IX a XV.

La llave de desafectación de conflictos, y el tercer cuerpo harán comprender al cliente que es inviable la solución al tema planteado.

CUADRANTE I:

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

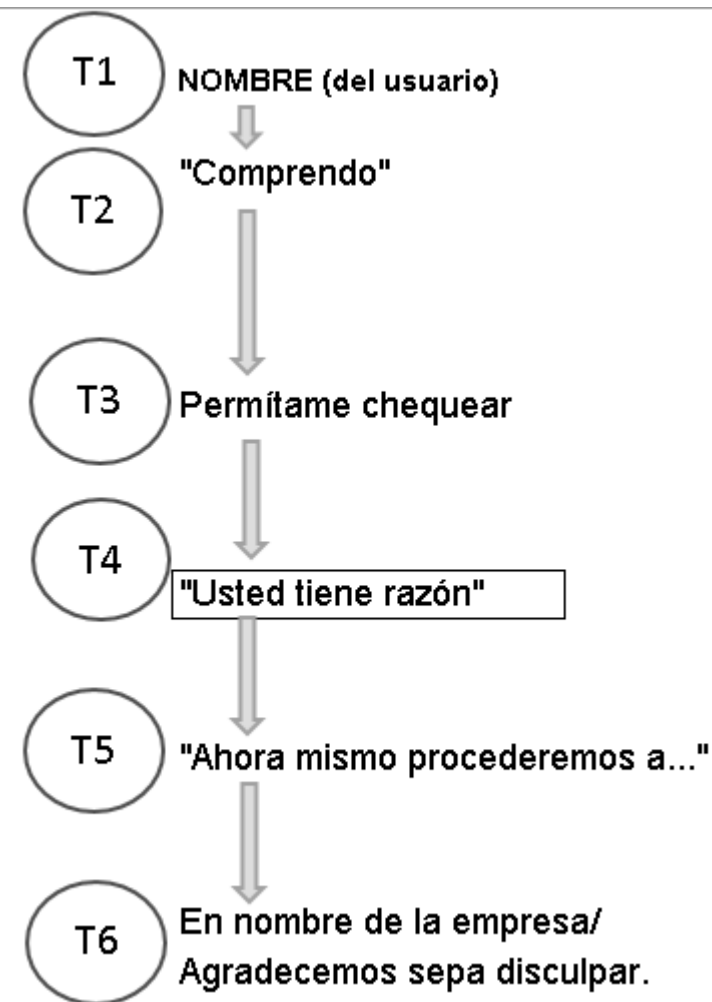
El usuario tiene Razón.

El funcionario y la empresa tienen la solución.

El reclamo es importante y urgente.

La actitud y acción esperable del funcionario es que el reclamo sea resuelto de inmediato, debido a que el funcionario tiene la solución al alcance. Demorar la respuesta cuando se tiene la solución más aún si el reclamo es importante y urgente es un pecado capital en el Trato al Usuario y naturalmente el funcionario no está ejerciendo profesionalmente su función. En la mayoría de las empresas, el comportamiento negligente del funcionario en este cuadrante es motivo de sanción o advertencia severa por negligencia.

La gestión profesional del cuadrante I, una vez recibido y comprendido la naturaleza del reclamo, tiene los siguientes tramos técnicos:



T1) NOMBRE DEL CLIENTE / USUARIO

Una vez recibido el reclamo del cliente/usuario, El funcionario sabe que el reclamo es importante y urgente. Si bien tiene la solución para poder brindarla, tiene que chequear si tiene o no razón, para saber si procede o no la solución del reclamo

T2) "COMPRENDO"

Es preciso informar al cliente que el funcionario Comprende, más aún si el reclamo es importante y urgente.

Generalmente una forma gestual y corporal de comprender es que el cliente o usuario note “mayor preocupación y velocidad” en los movimientos corporales del funcionario.

Si el funcionario logra empatizar (Ponerse en el lugar del cliente) Naturalmente sus movimientos y su lenguaje gestual acompañarán al cliente intentando acelerar cualquier proceso que conduzca a la solución.

La palabra COMPRENDO, tiene que ser acompañada de un lenguaje corporal y gestual acorde a la comprensión.

Esta Comprensión tiene que ser percibida por el cliente como proactividad a la acción, rapidez en la velocidad del habla y movimientos por parte del funcionario.

T3) “PERMÍTAME”

El funcionario, teniendo en mente que es importante y urgente, tendrá que pedir “permiso” al cliente para realizar rápidamente los chequeos necesarios para saber si se precisa alguna información por parte del cliente / usuario que habiliten la solución. A veces una firma de la gerencia, otras, la incorporación de determinados datos en el sistema, o situaciones similares que el funcionario realizará con celeridad con el propósito de completar la información faltante que habiliten rápidamente brindar la solución.

Generalmente, en esta etapa de chequeo, se detecta que alguna información no ha sido incorporada al sistema, o se encuentra “traspapelada”. Algo falló y si el funcionario verifica que es responsabilidad de la empresa (o bien alguien no ejecutó alguna tarea) tendrá que arbitrar los medios alternativos para brindar la solución, ya que constató que no es responsabilidad del cliente.

T4) SR. RODRÍGUEZ, USTED TIENE RAZÓN.

Es necio negarle el reconocimiento de la razón cuando el cliente la tiene. Lejos de ser un síntoma de debilidad de la empresa, expresa un gesto de

humanidad frente al ser humano que “tiene razón” y es muy inteligente de parte de la empresa que ha cometido un error frente al cliente.

Frente al cliente, la Alta Gerencia tendrá que comprender que lo más conveniente es considerar que es JUSTO darle la razón al cliente cuando la tiene, para liberar al cliente de una contienda acerca de quién tiene razón para que el funcionario pueda concentrarse en la solución y ponerse del lado del cliente (empatizar)

Si luego del chequeo, el funcionario detecta una falla interna, evitará transmitir al cliente qué fue lo que falló, para que un problema interno no trascienda a terceros. Generalmente, una vez resuelto el incidente, se trata el problema en una reunión interna para que la situación no vuelva a ocurrir.

T5) AHORA MISMO PROCEDEREMOS A....

indicando al cliente los pasos que el funcionario está realizando a los efectos de mantener al cliente “razonablemente tranquilo” a pesar de la urgencia.

“Ahora mismo Procederemos a:

ingresar...corregir.... llamar a..... liberar el pedido....

El funcionario, al explicar la enmienda del fallo, y habiéndole previamente comunicado que efectivamente tiene razón, permite al cliente entender que es un error humano pero que el funcionario se “desvive” por solucionar.

Explicarle los pasos mientras trabaja, da al cliente una sensación de tener la solución cada vez más cerca.

Si es preciso la firma de un gerente para solucionar el reclamo, y el gerente se encuentra en el primer piso, si puede correr, corra. Y si no puede correr camine lo más rápido posible.

El Cliente siente que se le está dando el “Trato Debido” ya que el cliente tiene la razón, es importante y urgente la resolución de su reclamo.

De ese modo recuperará en parte la credibilidad frente al fraude a una expectativa que el cliente sabe que es responsabilidad de la empresa o

institución. El comportamiento del funcionario, brindará al Cliente la sensación que la empresa es seria y el trato del funcionario, supera el fallo.

T6) AGRADECIMIENTO y DISCULPAS EN NOMBRE DE LA EMPRESA.

Una vez resuelto el incidente, el funcionario agradecerá al cliente por su tiempo y pedirá las disculpas del caso en nombre de la empresa.

Es contraproducente y poco creíble para el cliente que el funcionario pida disculpas en nombre propio (Discúlpeme) ya que el cliente sabe que no fue un fallo del funcionario que se movió diligentemente para obtener la solución sino de la empresa o institución.

Las disculpas se hacen siempre y sin excepción en nombre de la institución o empresa.

CASO: "EL CASO DE LA AMBULANCIA"

Una persona (Usuario) de un servicio de ambulancias, llama desesperadamente para solicitar una ambulancia debido a que su madre había caído desde un segundo piso.

Naturalmente se le pidió las coordenadas para asistir a la persona, y a sabiendas que existía solo una ambulancia en ese radio, se le informó que como máximo en 30 minutos estaría la ambulancia en el lugar consignado.

En el medio del trayecto, la ambulancia recibe un pedido de urgencia por un niño de 11 meses que había sufrido un paro cardiorrespiratorio.

Había que tomar una decisión.

La decisión fue cambiar el curso de la ambulancia y dirigirse a salvar la vida del niño.

El usuario llama al minuto 31 informando que aún la ambulancia no había concurrido.

La directora técnica le informó al usuario lo siguiente;

“Sr. Alberti, comprendemos, lo que ocurre es que la ambulancia chocó en el trayecto, le estaremos enviando otra a la brevedad.”

¿Si la empresa mintió? Si. Naturalmente.

Lo que no podría informársele al usuario es que la empresa dispone de una sola ambulancia en zona y que la vida del niño es más importante que la vida de su madre.

Sin abrir juicio de valores, fue la decisión que tomó la empresa.

La ambulancia llegó finalmente una hora después del llamado del hijo de la persona

No obstante, la directora técnica, llamaba al hijo, pidiéndole que la pusiera en determinada postura.... A los cinco minutos le daba otra indicación... “por favor cerciórese que nadie invada el espacio de oxigenación...” y de ese modo lo fue “conduciendo” hasta que finalmente la ambulancia llegó.

CUADRANTE II:

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El usuario tiene Razón –

El funcionario tiene la solución –

El reclamo es importante y no urgente.

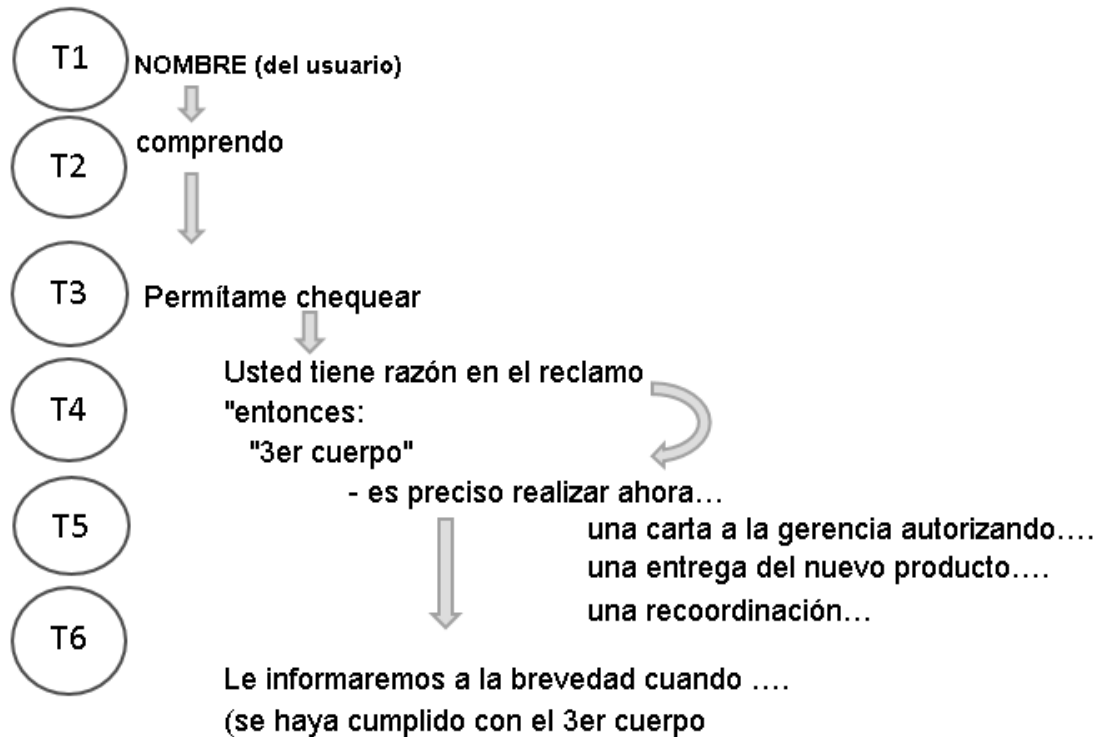
Lo que ocurre, es que, para el cliente, su reclamo en la mayoría de los casos es urgente, sin embargo, el funcionario o gestor del reclamo sabe que no es así.

El funcionario, tendrá dos tareas:

- 1) Priorizar en orden de “importancia” los reclamos a atender.
- 2) Informar al cliente que efectivamente procede el reclamo. (Darle la razón)
- 3) Que la solución será brindada en un lapso de tiempo establecido conforme al 3er cuerpo (las políticas de la firma – el tiempo estipulado en el contrato – los tiempos razonables....

JAMÁS el funcionario le dirá al cliente/ usuario que su tema NO es urgente. Gestiónelo de modo que lo entienda.

La técnica para gestionarlo es la siguiente:



Estando en el cuadrante II usted podría preguntarse porqué demorarle la solución. Y lo que ocurre es que hay que tener en cuenta todos los otros reclamos que en función de su importancia han sido priorizados.

Si se falla al priorizar, el funcionario podría solucionar inmediatamente a todos sus clientes los reclamos, y lo que jamás pierde de vista el funcionario es que hay otros reclamos de mayor importancia. Con esta técnica el funcionario, "gana tiempo" para conservar el respeto por la importancia de los reclamos más prioritarios a ser resueltos.

Recuerde que para el cliente / usuario TODO lo que tiene que ver con él es urgente. No vaya contra sus prejuicios, gestiónelos

El usuario puede insistir en que es urgente, y usted podrá decir

CASO: "MI CAMINADORA AÚN NO LLEGÓ, LA PAGUÉ, Y ME DIJERON QUE LA RECIBIRÍA EN 15 DÍAS, ¡YA PASARON 20 DÍAS...!

Técnicamente el cliente tiene razón, y si está publicado o bien se le ha avisado que la recibiría en 15 días, es lógico que ahora es TARDE para informarle (ANTICIPARSE AL RECLAMO) que su caminadora no le llegará en el tiempo informado.

El problema NO es del cliente, sino de la empresa, que está defraudando las expectativas del cliente quien podrá decidir en NO VOLVER A CONFIAR en la empresa debido a que los considera POCO SERIOS.

LA ANTICIPACIÓN SOLO ES POSIBLE SI SE SABE PRIORIZAR EN ORDEN DE IMPORTANCIA LOS RECLAMOS. Para luego poder gestionarlos en conformidad con el cliente en el TIEMPO que el funcionario le informará o bien lo mantendrá informado.

Si la empresa y sus funcionarios, tienden a anticiparse por cultura o directivas que forman parte de la misión y visión de la empresa en mantenerlos “satisfechos” se ANTICIPARÍAN AL RECLAMO informándole al cliente que aún no ha llegado su caminadora no obstante se lo mantendrá informado ni bien se tenga noticias veraces acerca de la fecha de entrega.

Anticiparse al informar, le permite al cliente generarse nuevas expectativas acerca de cuándo (Variable tiempo) el tema en cuestión estaría solucionado.

Lo que ocurre, es que en muchas empresas LA ANTICIPACIÓN no forma parte de su credo, o bien no arbitra los medios para que dicha anticipación suceda.

El axioma es “SE DEBE AVISAR AL CLIENTE SI SE SABE QUE SE VA A DEFRAUDAR SUS EXPECTATIVAS”

Muy pocas empresas, proponen una actitud ACTIVA frente al cliente que tiene sus expectativas en el cumplimiento por parte de la empresa.

Generalmente, “dejan” que el reclamo provenga del cliente, sin advertir que existen otras empresas que se desviven por mantener a sus clientes satisfechos y sin defraudar sus expectativas, anticipándose en forma personalizada, evitando que sus clientes se vuelvan “críticos”

Es parte de la excelencia, “anticiparse” al reclamo, e informarle al cliente lo que está sucediendo.

Informarle al cliente que NO se le puede cumplir, de alguna forma satisface al cliente, porque lo RECONOCE COMO CLIENTE.

No lo ignora, no espera que llegue su reclamo y menos lo gestiona con fastidio....

CASOS:

El cliente (Ricardo) estaba esperando un repuesto para una máquina agrícola. Llama a la empresa para saber por qué no recibió su repuesto.

“Ricardo, Comprendo, lo que ocurre que el repuesto es importado y estaremos recibiendo la partida para el

“Y comprendo, lo que ocurre es que el doctor tiene agenda para el día ...

“Lo que ocurre al menos hoy que nada se puede hacer al respecto porque... (3er cuerpo) No obstante, lo mantendremos informado en caso que...o bien, “Se puede coordinar con la Dra. Miller que atiende los

Generalmente en el cuadrante II, el funcionario sabe que tiene la solución, pero el reclamo no es urgente.

Su función principal es invertir el tiempo necesario para que el usuario comprenda la solución y cómo lograrla por “pasos”

Una de las cosas que un funcionario en este cuadrante DEBE evitar es “dilatar” la comunicación de la solución (verbalmente o por escrito)

Busque la tranquilidad del usuario informándole. (actitud proactiva)

Ahora bien, tan importante como explicarle la solución es decirle “COMO” tiene que proceder. Brindarle los procedimientos, pasos y secuencias de la solución brindada.

Decirle cómo tiene que proceder de ningún modo debe convertirse en una orden que el cliente tiene que cumplir.

El usuario, no puede irse con la impresión que se desentendieron de él una vez que se le ha dicho la solución.

“Sr. Alberto, comprendo, lo más conveniente es...

“Sra. Rodríguez, lo mejor que podemos hacer es comunicarle ni bien sepamos....

“Lic. Alcorta, su reclamo es justo y lo más importante es que lo eleve a gerencia cuanto antes para comunicarnos con usted ni bien tengamos la firma... puede ser en horas o en un par de días....

En el Cuadrante II, el funcionario, tendrá tres tareas:

- 1) priorizar en orden de “importancia” los reclamos a atender y**
- 2) Anticiparse a avisarle del tiempo en que se concretaría la solución.**
- 3) Ofrecerse como posibilidad de ser consultado cuando el cliente / usuario lo desee. (Brindándoles su tarjeta personal o bien el horario en el cual con certeza podrá encontrarlo)**

CUADRANTE III: (EL PEOR DE LOS MUNDOS)

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El usuario tiene Razón –

El funcionario NO tiene la solución –

El reclamo es importante y urgente.

El funcionario, se encuentra con un reclamo importante y urgente, pero no tiene la solución en el momento del reclamo.

Es preciso aclarar una tarea fundamental del funcionario cuando se encuentra en este cuadrante.

Si la situación es conocida en la empresa o en el sector, y se sabe que el problema existe, y no se tiene la solución, también existe la posibilidad de un llamado o una visita por parte del cliente.

Es preciso que el jefe del sector o el funcionario a cargo de la gestión del reclamo SE ANTICIPE E INFORME al cliente de la imposibilidad de cumplir, ya que conoce de antemano que el cliente tiene razón y no es posible brindarle la solución.

Esta anticipación demostraría RESPETO y RESPONSABILIDAD de la empresa frente al cliente.

Informarle telefónicamente que la empresa NO TIENE LA SOLUCIÓN y PREVENIR EL RECLAMO, sería lo más adecuado, lo más serio y lo más respetuoso a la persona del cliente. El cliente al enterarse por la empresa a través del gestor del reclamo, se sentirá molesto, pero no podrá decir que la empresa o el funcionario, es poco serio, o peor aún, que se le ha faltado el respeto.

Es importante informarle por el medio adecuado, es decir telefónicamente. Es fundamental EVITAR INFORMARLE VÍA EMAIL, debido a que el cliente, una vez leído el email seguramente llamará para saber qué significa y por qué no se le avisó como corresponde (Personal o telefónicamente)

CASO: “LA GRÚA DESCOMPUESTA”

una empresa constructora, contrata el alquiler de una grúa para las 8 de la mañana del día siguiente, y tendrá una cuadrilla de 100 trabajadores de la construcción esperando para realizar sus tareas en base a lo que con dicha grúa se realice.

La empresa que proveerá la grúa tenía el conocimiento del día anterior que tenía un desperfecto irreparable para la hora de la entrega.

NO existiría ninguna excusa para que la empresa proveedora de la grúa, no le informe al cliente que dicha grúa no estará en el lugar acordado a las 8 de la mañana. DE HECHO, ES UNA NEGLIGENCIA QUE PUEDE TRANSFORMAR UN BUEN CLIENTE EN UN CLIENTE CRÍTICO.

Definimos como cliente crítico, aquel que se PUEDE PERDER COMO CLIENTE.

Se expone a un juicio por lucro cesante simplemente por no efectuar un llamado telefónico. Naturalmente un cliente menos para la compañía

CASO: “EL BACK UP DEL RISCO DURO QUE CONTENÍA TODO EL ÁRBOL GENEALÓGICO DE UNA PERSONA.

Una señorita, decidió recopilar fotos antiguas de su árbol genealógico. Fotos en sepia, fotos muy antiguas, que escaneó prolijamente y las guardó en un disco duro, el cual, debido a su importancia emocional, encomendó a una Empresa para hacer un back up o copia del disco.

La empresa recibió el tan preciado disco duro y fue enviado al técnico quien era encargado de realizar la copia.

Se desconoce el motivo, pero lo que ocurrió fue que el técnico PERDIÓ toda la información contenida en el disco original. No hubo forma de recuperar la información.

Se le informó vía telefónica, en tono muy empático, que hubo un problema serio con su disco duro y que era importante que pudiera presentarse a la empresa para brindarle un “estado de situación”

Se acordó con la señora recibirla en el horario de la tarde. La cliente se presentó y la funcionaria salió a su encuentro, la saludó, y la invitó a una de las oficinas. En ese ambiente le explicó lo sucedido, que el disco que se había recibido, al ser retirado de la computadora, había sufrido algún tipo de desperfecto que impidió acceder a la información. Y que una vez que se pudo acceder no se encontró ningún archivo.

La cliente lloró. La funcionaria también.

Se la gratificó con una computadora nueva pero jamás quedó en claro de quien fue la responsabilidad.

La Empresa, tendría que contar con un manual de procedimientos que incluya el tratamiento de casos en los que el cliente “tiene razón y no se tiene (ni se tendrá) la solución para al menos satisfacer sus expectativas.

No obstante, pueden ocurrir cuatro escenarios:

- 1) Que la empresa tenga un procedimiento para gestionar el cuadrante III con conocimiento previo de la situación.**
- 2) Que la empresa tenga un procedimiento para gestionar el cuadrante III sin conocimiento previo de la situación que no tiene solución por parte de la empresa (es decir, que el cliente efectúa el reclamo sin aviso previo de la situación al cliente)**
- 3) Que la empresa no cuente con procedimientos para gestionar reclamos del cuadrante III a sabiendas que el problema es conocido por la empresa y los funcionarios a cargo de la gestión del reclamo**
- 4) Que la empresa no cuente con procedimientos para gestionar reclamos del cuadrante III y tome conocimiento de la situación cuando el cliente realiza el reclamo.**

- 1) En caso que la empresa cuente con procedimientos claramente definidos acerca del comportamiento y desempeño de las habilidades técnicas de sus funcionarios a cargo de la gestión de los reclamos, deberá informar por escrito tanto a los encargados de la gestión como los supervisores de área para generar una alineación y un discurso coherente y sin fisuras en el Trato con el cliente, a fin de evitar situaciones que pondrán en riesgo a la credibilidad y confiabilidad del cliente en los valores y misión de la empresa.

Estos procedimientos de abordaje son los siguientes:

1.a.) En cuanto se es conocida la situación del cuadrante III tanto los supervisores como el funcionario estarán alineados en el discurso frente al cliente y se preparan para informar al cliente de la situación

Esta información es “parcial” (No es conveniente decirle la totalidad de la información, debido a que se desconoce la posible reacción del cliente.) Simplemente se le informa que “Ocurrió un problema” o bien anticiparle que existe una situación que amerita que pueda acercarse a la empresa, debido a que existe un inconveniente en el cumplimiento por motivos que es prudente conversar personalmente.

Volviendo al ejemplo en que se perdió la información del disco
Es FUNDAMENTAL informarle telefónicamente al cliente, que existe un problema, y que es preciso que se presente en la Empresa para informarle PERSONALMENTE la situación.

Ejemplo: Sra. Gabriela, buenas tardes, le llamo del departamento comercial de la empresa Sax.

El motivo del llamado es que durante la realización de la tarea de resguardo del disco surgió un imprevisto serio. Le agradeceríamos pueda pasar por nuestra empresa. Permítame saber en qué momento podríamos recibirla debido a que es preciso informarle de todos los aspectos que impiden nuestro cumplimiento...

La empresa, en sus procedimientos de cuadrante III, ordenará AL Gestor del reclamo, INFORMAR al cliente que “HA OCURRIDO” UN PROBLEMA SERIO, en la tarea encomendada y que “ES PRECISO” que pueda presentarse en la empresa para informarle sobre lo ocurrido.

Evitará en esta instancia telefónica, comunicar, QUE OCURRIÓ Y QUE TAN SERIO ES EL PROBLEMA.

Informar al cliente en e esta instancia (que se ha comprendido que la Empresa no podrá solucionar el problema) es una ACCIÓN PROACTIVA, debido a que la empresa toma la iniciativa de informar, antes de que provenga el reclamo, evitando de ese modo que el cliente visite la empresa espontáneamente o bien se comunique telefónicamente para saber sobre el estado de su reclamo y en ese momento se entere que “ALGO ANDA MAL...”.

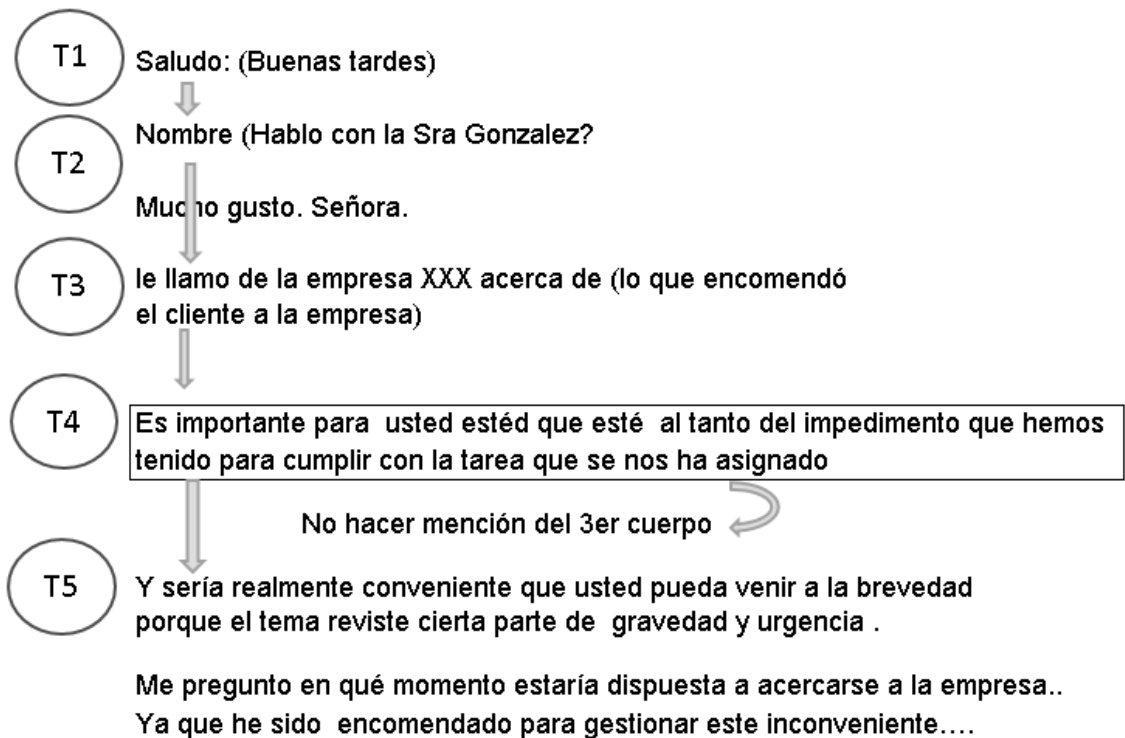
Podría ser considerado “poco serio” o bien “como un trato Irrespetuoso” comunicarle vía telefónica o peor aún vía email, que la tarea que el cliente le encomendó a la empresa NO TIENE SOLUCIÓN, aunque exponga los motivos.

En ese caso es imprevisible la reacción del cliente.

En lo comunicacional, informar al cliente que “HA OCURRIDO” una situación, “INESPERADA” o “INFRECUENTE” es lo más adecuado.

Seguidamente, corresponde al gestor del reclamo “INVITAR” al cliente a conversar sobre “EL TEMA” e inmediatamente preguntarle EN QUÉ MOMENTO pudiera acercarse A LA BREVEDAD POSIBLE.

Es en este momento, que el gestor del reclamo aplique las mejores técnicas comunicacionales con empatía, respeto y acción asertiva. Y APLICARÁ LOS PASOS TÉCNICOS PARA BRINDAR LA INFORMACIÓN NECESARIA Y SUFICIENTE, SIN ANTICIPAR LA NATURALEZA DEL FALLO.



Esta técnica tiene el propósito de “anticipar” al cliente que “algo ha salido mal” sin especificar “qué” ha salido mal.

Responde también a la conveniencia del cliente a acercarse a la empresa “porque el tema reviste cierta gravedad y urgencia”

Por último, el gestor del reclamo aclara que él ha sido encomendado para gestionar este inconveniente (sin aclarar qué clase de inconveniente ni su alcance)

Lo más probable es que la señora Gabriela pregunte “Que pasó?”

El funcionario experto le dirá “Señora Gabriela, No tengo mayores detalles, simplemente se me instruyó para que me comuniqué con usted. ...Sí se me ha transmitido que es importante que pueda venir a la empresa a la brevedad posible.... “

El funcionario hábil, manejará lo que se denomina “mandato imbricado” (¿Esto o aquello?) para conducir el estado emocional del cliente y que no es de vida o muerte, pero sí importante....

Rosalía, Me pregunto si Le conviene acercarse el día d hoy o de mañana? (Esta última pregunta resalta le inmediatez de una reunión inminente por un tema que el cliente presumirá como “grave”.)

1.b) Que le empresa tenga un procedimiento para gestionar el cuadrante III `pero sin conocimiento previo de la situación que no tiene solución por parte de la empresa y por motivos de “desinformación” El funcionario no está al tanto o informado es un grave fallo en la información interna. Este hecho le impidió la tan necesaria “anticipación”

En este estrado el peor de los mundos se hace realidad.

El cliente realiza el reclamo y ya no importa si lo hace personalmente, telefónicamente o vía email.

No obstante, aún en el peor de los mundos, existen técnicas para salir de él.

El cliente decide ir a la empresa y realizar el reclamo personalmente:

REUNIÓN CON EL CLIENTE/USUARIO:

1.b) **COMUNICARÁ EMPÁTICAMENTE**, que es un hecho excepcional, y evitará comunicar que la empresa es responsable del fallo. Existe un 3er cuerpo que el funcionario sabrá utilizar.

Este 3er cuerpo siempre es ajeno a la interna de la compañía.

El funcionario tendrá que “Ganar tiempo” manteniendo al usuario informado. •Es fundamental que se lo mantenga al tanto de lo que está Ocurriendo.

Si el funcionario sabe que NO tendrá la solución en lo que resta de la jornada, tendrá que mantener informar al Usuario informado para prevenir el reclamo.

1.f) Intentará lograr la comprensión del cliente, dando a entender la preocupación de la empresa por lo ocurrido y lograr la aceptación del cliente/usuario de una solución alternativa en caso de existir,

CUADRANTE IV:

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El usuario tiene Razón –

El funcionario NO tiene la solución –

El reclamo es importante y NO urgente

Lo importante en este cuadrante es qué si bien la situación a resolver es importante y no urgente, al menos para la institución, si lo es para el usuario/cliente.

Es prioritario comprender que la situación que hoy es importante, no urgente y que además la empresa no tiene ahora la solución, y evitar que lo que hoy es Importante no urgente, se vuelva IMPORTANTE Y URGENTE. Durante ese tiempo, el funcionario habrá ganado algo de tiempo, y buscará todas las alternativas posibles para darle solución.

Se le comunica al cliente que DE MOMENTO no es posible resolverlo, porque (debido al 3er cuerpo) nos vemos imposibilitados de ofrecerle la solución AHORA. No obstante, lo importante es mantenerlo informado incondicionalmente, y que ni bien se tenga la solución NOS ESTAREMOS COMUNICANDO O BIEN PUEDE MANTENERSE COMUNICADO CON NOSOTROS, (y brindarle todas las vías, email, telefónica, o que pueda presentarse)

Naturalmente, para el usuario su problema es el más importante y el más urgente del mundo, pero el funcionario sabe que no es así

CASO: “LA DOCTORA QUE ME ATIENDE SIEMPRE ES MILLER Y TENGO HORA CON LA DOCTORA MILLER”

Una Usuaría considera que es urgente tener una consulta con la Dra. Miller, pero la doctora Miller no se encuentra en el Sanatorio por x motivos. El funcionario no puede hacer aparecer a la Dra. Miller de la galera. Simplemente no está. Pero sí está enfrente suyo la usuaria que tenía hora con la Dra. Miller a las 17.00 hs,

La usuaria se presenta a la secretaria de la Dra. Miller y comienza el diálogo y la gestión por parte del funcionario

USUARIA: "Tengo hora con la Dra. Miller a las 17.00 hs.

FUNCIONARIA: "Permítame su nombre por favor"

USUARIA: "Mirtha Estévez"

FUNCIONARIA: "Señora Estévez, comprendo, lo que ocurre es que la Dra. Miller ha tenido una urgencia.

USUARIA; "Voy a esperar a la Dra. Miller"

FUNCIONARIA; "Sra. Estévez, Naturalmente puede esperarla, aunque se nos ha informado que la Dra. Miller, ya no regresará durante el día de hoy. No obstante, chequeando sus registros parece ser que la consulta tiene carácter de "Importante".

Podemos hacer dos cosas, o bien puede ser atendida por el Dr. Masquini o agendar nuevo horario con la Dra. Miller, La Dra. tiene agenda para dentro de 2 meses...

USUARIA: Usted no me corresponde con la Dra. Miller hoy a las 17.00 hs!!!!

FUNCIONARIA: La comprendo Sra. Estévez, debido a que la consulta es importante, lo más conveniente para su salud es que el Dr. Masquini, pueda verla hoy, de hecho, puede hacerlo ahora, es tan competente la Dra. Estévez como el Dr. Masquini

Me pregunto qué es lo más conveniente para usted, debido a que su tema figura en los registros como importante, y el Dr. Masquini puede atenderla ahora, y la Dra. Miller dentro de dos meses. Es su decisión....

USUARIA: (tras una cantidad de impropiedades, tomará una resolución)

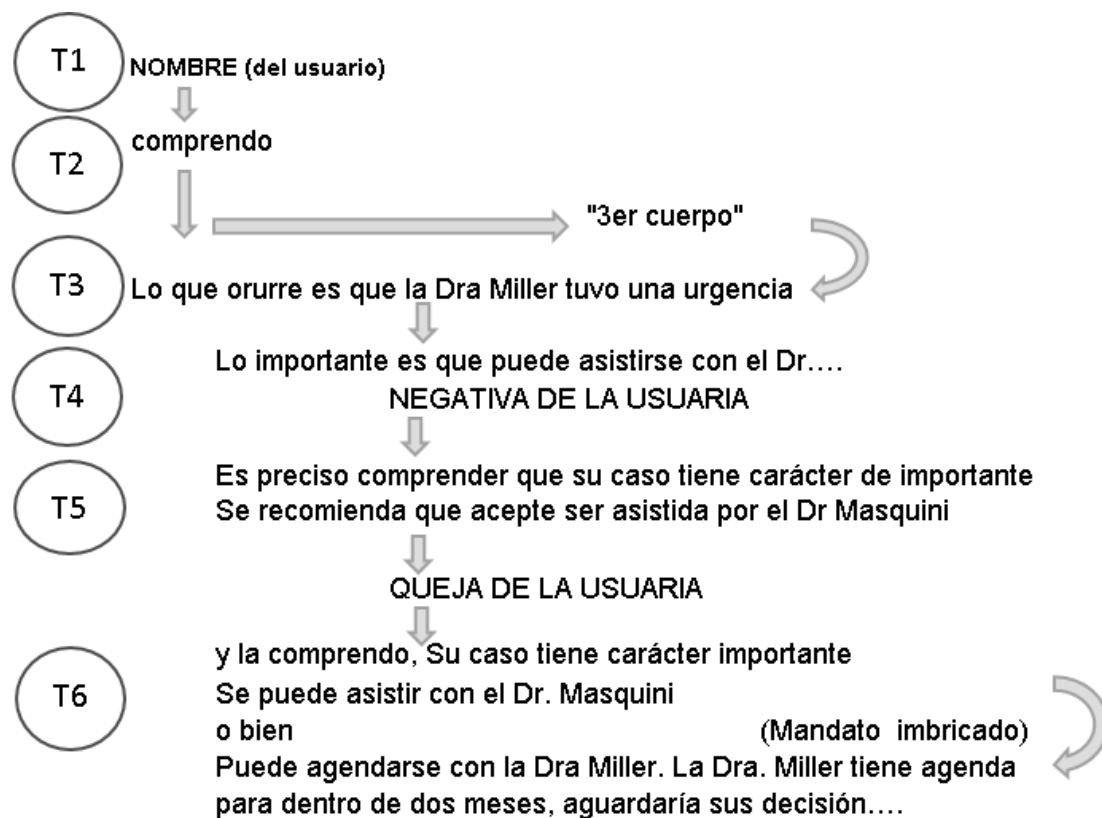
FUNCIONARIA: Evitará involucrar sus emociones, recibirá en silencio la catarsis de la Usuaría, y esperará la decisión.

La funcionaria, utilizará el tercer cuerpo que en este caso son basados en que el caso es importante

1. Que la Dra. Miller salió por una urgencia

2. Que es importante que el Dr. Masquini pueda atenderla ahora.

Una vez propuestas las dos opciones (Mandato imbricado) solo esperará la decisión de la usuaria. (Silencio por parte de la funcionaria, mantener contacto visual con la usuaria con una postura gestual de espera y escucha activa)



La funcionaria, jamás ingresará al campo personal "zona de fuego".
Utilizará la llave de desactivación:

NOMBRE

COMPRENDO

LO QUE OCURRE

LO IMPORTANTE

MANDATO IMBRICADO

El mandato imbricado es brindarle dos opciones aduciendo a un valor superior (la importancia del caso)

O asistirse con el Dr. Masquini o bien esperar dos meses para agendarse con la Dra. Miller

El mandato imbricado también se utiliza en ventas “prefiere en efectivo o con tarjeta de crédito?” “Lleva la azul o la Blanca?” “Se lo envuelvo o lo lleva puesto?”

Realizar el mandato imbricado termina con un silencio por parte del funcionario. Solo espera la decisión del usuario. El usuario puede hacer mucha catarsis antes de comunicarle a la funcionaria la decisión. Una vez efectuado el mandato imbricado, el funcionario guardará silencio.

Si luego de la catarsis (que pueden incluir hasta insultos, los cuales el funcionario entenderá que es un descargo emocional, volverá a preguntar (realizar el mandato imbricado nuevamente)

FUNCIONARIA: Entonces Sra. Estévez, la va a asistir el Dr. Masquini o bien la agendaría para dentro de dos meses en que asistirá la Dra. Miller

Permítame recordarle que su caso tiene carácter de importante....

CASO: “NO ME LLEGÓ EL RASTREADOR DE METALES”

El cliente considera urgente recibir el rastreador de metales que compró vía internet y por el cual pagó, y si bien el plazo máximo de entrega era 15 días, han pasado 60 días y el cliente no ha recibido el producto.

En ambos casos, el cliente/usuario requiere una explicación que lo satisfaga, un motivo por el cual aún la empresa no cumplió.

Especialmente en este último caso, La empresa precisa la intervención del funcionario para ANTICIPARSE AL RECLAMO.

Si se anticipa, y le informa al cliente, evitará el reclamo, adoptará una posición activa y le comunicará que existe un retraso en la entrega debido a que... (3er cuerpo)

se está esperando la llegada del producto a puerto...

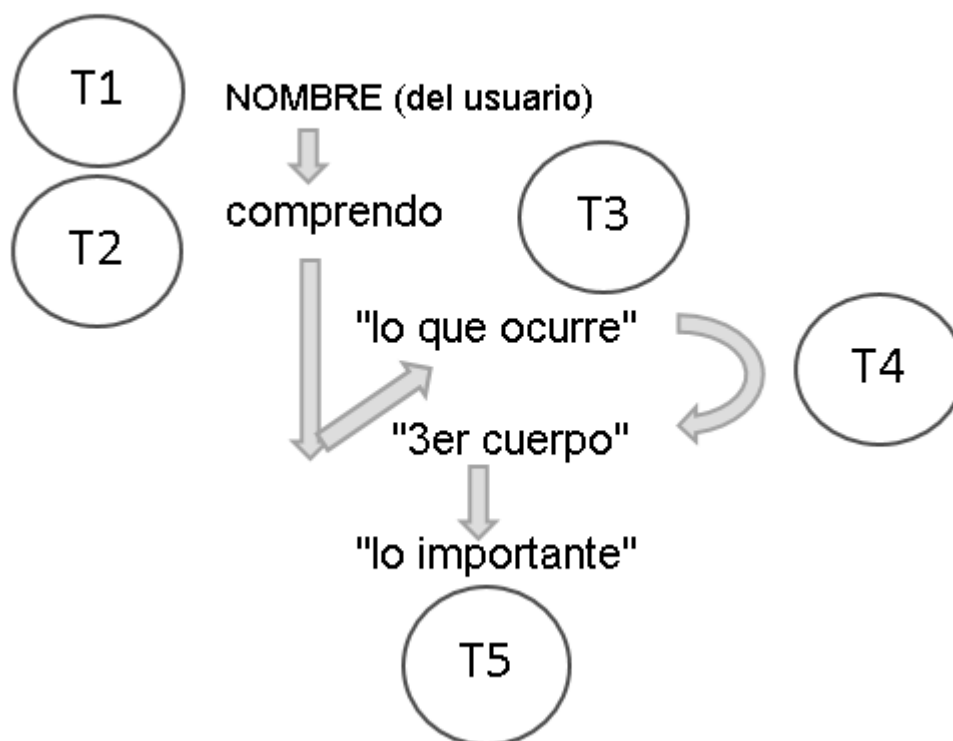
debido a temas de aduana, el trámite se ve demorado...

La partida anterior tenía fallos técnicos, y el nuevo embarque será dentro de x días...

Para luego proseguir con la estructura de desactivación:

LO IMPORTANTE, es que ni bien llegue le mercadería a puerto, LO INFORMAREMOS A LA BREVEDAD, acerca del día aproximado en que recibirá el producto.

Nuevamente el funcionario apelará al 3er cuerpo y la llave completa de desactivación de conflictos mencionando la "variable tiempo"



CUADRANTE V

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El cliente tiene razón – se tiene la solución

El reclamo es urgente para el usuario, pero no urgente ni para el usuario ni para la institución.

En este cuadrante suele encontrarse al usuario / cliente que denominamos “El cliente Ansioso”.

El cliente ansioso, suele llamar y anticiparse a cualquier tiempo estipulado para la resolución del convenio.

CASO: “EL INVERSIONISTA ANSIOSO”

El Sr Juan Carlos Cairo, invirtió gran parte de su capital en acciones y le confió sus inversiones a su “Trader”

Sin embargo, sigue minuto a minuto vía internet la subas y bajas de su acción principal: el Petróleo.

Los picos que ve en los gráficos, lo impulsan a llamar cada cinco minutos a su agente.

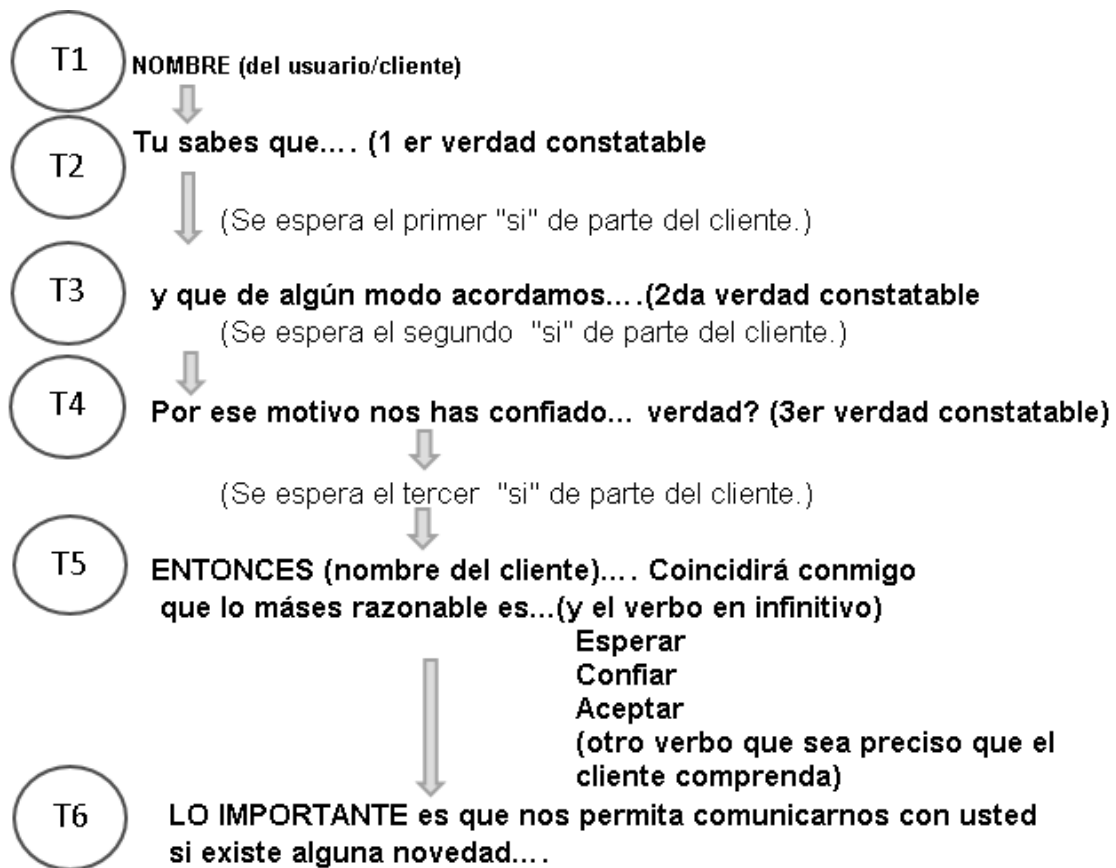
En estos casos, el agente tendrá que aplicar la llave de desactivación solo una vez, para luego “calmar” al cliente para evitar los sucesivos llamados. El cliente es importante, ha invertido 6.000.000 de pesos y ha confiado a la trader sus inversiones. El operador financiero conformó un portafolios de inversión donde el petróleo es el protagonista.

No obstante, el Sr Cairo llama a su agente cada 5 minutos...Obviamente el Operador que tiene que hacer su trabajo, tendrá técnicas para “calmar la ansiedad” de sus clientes. Se sabe que los negocios bursátiles exigen adrenalina de ambas partes, pero el control de las emociones es esencial.

La Técnica que se emplea con clientes “ansiosos” es la de desactivación de conflictos, sumada a la “llave técnica de afirmación”

La llave técnica de afirmación, consiste básicamente en proponer tres afirmaciones que sean inobjetables por el cliente, de modo tal que tenga que decir la palabra “sí” al menos tres veces.

Gráficamente: “llave técnica de afirmación” (Técnica de los 3 “sí”)



El Sr. Cairo llama por 5ta vez en el día y pide con su Agente, el Sr. Darío Darío utilizará la llave técnica de afirmación.

“Juan Carlos... (Nombre)

Tú sabes que has tenido confianza en nuestra empresa por su alta tasa de éxitos. (1er afirmación)

Y hemos conversado acerca de la paciencia con estas operaciones. (2da afirmación)

Que generalmente rinden a mediano y largo plazo.

(tercera afirmación)

Entonces, Juan Carlos, lo más razonable en estos casos es “Esperar” que las tendencias se afirmen para seguir tomando decisiones.

Lo más importante es que me permita llamarlo, para mantenerlo informado...

Lo importante es comprender que puede ser urgente e importante para el cliente. Es fundamental hacerle comprender al cliente que la variable “tiempo” tiene que ser respetada.

(Puede ser urgente para el cliente una orden para el urólogo, pero no revise tanta importancia como una cirugía programada y habida cuenta que el médico consideró que el análisis no reviste urgencia y es solo preventivo)

No obstante, la institución puede tener otros urólogos, y si el problema es importante, otro urólogo es un profesional tan calificado como quien atiende frecuentemente al usuario

El funcionario, en ningún caso jamás dará por entendido que NO es importante

El funcionario, debe ser diestro para manejar adecuadamente el tablero táctico y entender que se encuentra en el cuadrante V

De ese modo, atenderá lo que es IMPORTANTE Y URGENTE. Y brindará la solución (Ver cuadrante I)

Y luego en orden de IMPORTANCIA, priorizará el momento en que se brindará la solución. Es decir, el funcionario gestionará en primer lugar el cuadrante III, simultáneamente ejecutará el Cuadrante I

Pero al tener la solución a mano, empáticamente podrá tratar al usuario

Con empatía, calidez, indicándole cómo obtener la orden, adonde dirigirse y ofrecerse como ayuda en caso que por algún motivo no la obtenga.

CASO: "YO PAGUÉ"

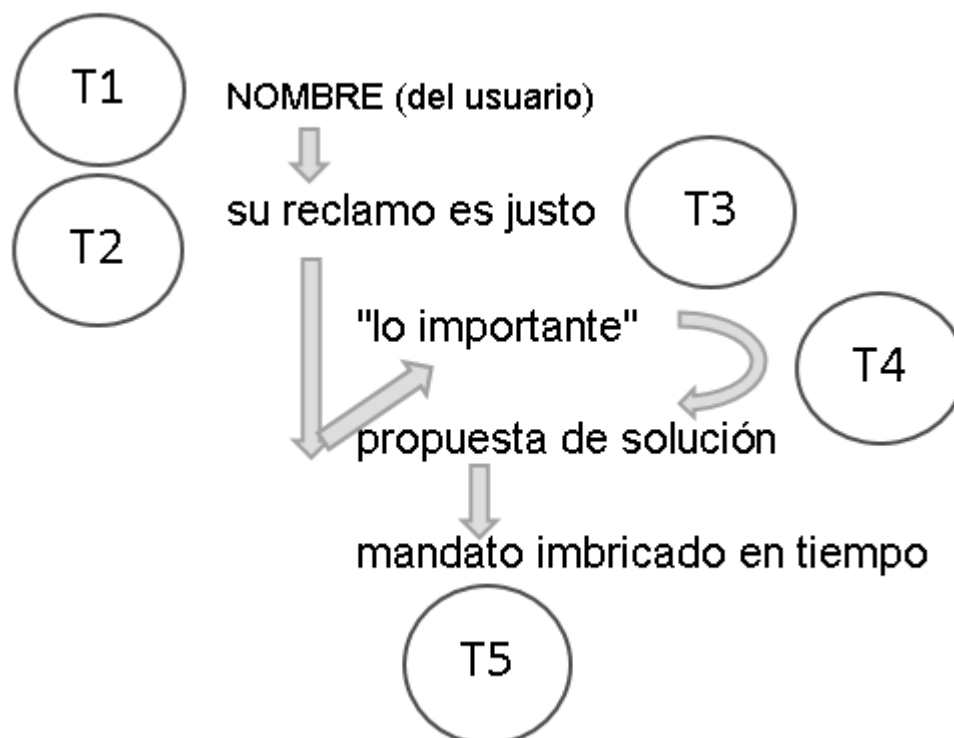
El Señor Tanoira, compró un mueble por el sitio web de la empresa. El plazo máximo para su entrega es de 10 días después de abonada la compra, No obstante, se dilató el plazo de entrega y el cliente se presenta en la empresa para efectuar el reclamo.

Luego de realizado el reclamo por el Sr Tanoira el funcionario responde

Sr. Tanoira, Su reclamo es justo, Lo importante es ver cómo y cuándo podremos realizar la entrega. Permítame brindarle el día en que estimamos podremos resolver el tema. ¿Le conviene que hagamos la entrega el martes próximo o bien el viernes próximo?

Esta forma de plantear la solución (El martes o el viernes) (Esto o aquello) saca al cliente de zona de conflicto para proponerle lo que se denomina "mandato imbricado" (¿El martes o el viernes?) ¿Con tarjeta o efectivo? ¿La azul o la blanca?

Gráficamente:



CUADRANTE VI

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El cliente tiene razón – se tiene la solución

El tema NO es urgente – NO importante

El reclamo es urgente para el usuario, puede ser un tema administrativo.

No haber recibido la factura de pago por ejemplo cuando se ha comunicado repetidas veces en formato email y carta que la factura se emite desde la página web

Pero al tener la solución a mano, empáticamente podrá tratar al usuario

El tema se resuelve con una comunicación cálida y empática

CASO: “EL SORBETE FALTANTE”

El Sr Juan realizó un pedido de comida, se le envió el pedido, pero faltaba un “sorbete”. Quien preparó el delivery omitió incluirlo en el paquete

El Sr Juan llama al restó al cual hizo su pedido y efectuó el siguiente reclamo:

Gonzalo: “Su Empanadas Ya Buenas Noches”

Cliente: “Acabo de recibir mi pedido y me falta el sorbete, exijo que me lo traigan ya mismo”

Gonzalo: “Con quien tengo el gusto”

Cliente: “Juan González de la calle Ellauri 3800”

Gonzalo: Sr. Juan, gracias por su llamado. En nombre de la empresa le pido disculpas. Usted tiene razón. Lo que ocurre es que en este momento no disponemos de un servicio que le pueda enviar el sorbete, en tiempo y forma Lo importante señor Juan, que lo gratificaremos en el próximo pedido de algún modo. Desde ya le agradecemos por comprender nuestro error.

(El funcionario, tiene que hacer silencio. Esperar lo que el cliente diga. Si el cliente insiste en su sorbete, el funcionario dirá...

“Créame señor Juan que si pudiera se lo enviaría personalmente, lo que ocurre es que ahora nos vemos imposibilitados, le agradeceremos nos acepte las disculpas al menos hoy”

(El funcionario hará silencio. El cliente dirá lo que dirá, pero el funcionario cerrará la comunicación agradeciendo la comprensión del cliente

“Señor Juan, usted comprenderá. Por favor permítanos gratificarlo en el próximo pedido, es posible para usted?”

Si aún el cliente persiste el funcionario cerrará la comunicación.

“Sr. Juan, Puedo comunicarme nuevamente con usted ni bien termine con los pedidos pendientes. Agradecemos su comprensión. Permítame saber si aceptaría la gratificación con las disculpas del caso...

Aquí termina la actuación del funcionario. El resto será catarsis del cliente. No obstante, el funcionario, permanecerá escuchando.

El funcionario no puede sostener el llamado, y finalizará con tono empático la comunicación telefónica

“Sr. Juan, muchas gracias por su comprensión. Debo dar por terminado el reclamo, con una gratificación a su favor. Permítame despedirme y desde ya quedo a las órdenes. Buenas noches para usted.

Es después de esta frase que el funcionario podrá cortar “gentilmente” la comunicación.

CUADRANTE VII

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El cliente tiene razón – el funcionario NO tiene la solución

El tema es urgente – no importante

El funcionario utilizará la técnica comunicacional para desafectar el reclamo y mantener informado al cliente

Como hemos visto es Urgente e importante para el cliente, pero NO importante para la empresa o institución.

CASO “LA ALFOMBRA LLEGÓ MANCHADA”

La Señora Ávila, realizó la compra de una alfombra y pagó el flete para recibirla en su domicilio. Cuando abre el envoltorio, la alfombra se encontraba manchada de aceite. La empresa supuestamente hace un control de calidad de la mercadería.... No se sabe quién es el responsable. Lo que ocurre es que la empresa no tiene una alfombra igual a la que compró la cliente para proceder al recambio.

La Señora Ávila, llama por teléfono a la empresa y efectúa el reclamo en forma cordial.

Sra. Ávila: “Buenas tardes, acabo de recibir la alfombra y tiene una gran mancha de aceite. Les envío la captura de pantalla”

Encargado: “Comprendo Sra. Ávila, acabo de mirar la captura y tiene usted razón. Lo que ocurre es que no tenemos en stock otra idéntica a la que llevó. Sí, puedo ofrecerle otras opciones...”

Sra. Ávila: “No van a recibir una nueva partida de esa alfombra?”

Encargado: Sra. Ávila, lo veo muy difícil al menos en lo que queda del año. Me pregunto si me permite ofrecerle otra alfombra de su gusto.

Sra. Ávila: “Yo vi las otras, pero no me gustó ninguna. Igualmente, muchas gracias, Prefiero el reembolso del dinero, pasaría hoy por la tarde...”

Nota: En los valores de cualquier institución, empresa, organismo, debe priorizarse el Respeto y la justicia,

Si la empresa corrobora que el cliente tiene razón, en este caso la captura de pantalla fue realizada frente al representante de la empresa que entregó la alfombra, La empresa DEBE reintegrar el dinero.

Responde al cumplimiento de los valores de justicia y respeto por el cliente. En caso de dilatar la solución (devolución del dinero) la empresa se expone a demandas, denuncias al consumidor, y pérdidas futuras de más clientes en caso que la damnificada decida viralizar la injusticia y la falta de respeto en redes sociales.

Imagínese que usted se encuentra en lugar de la Sra. Ávila, y tras el reclamo la empresa no responde con el reintegro, que haría usted?

Lo que lleva a ser “Grande” a una empresa o institución es el respeto al cliente, su preocupación por la satisfacción de sus expectativas, y el cumplimiento de los valores más preciados por el Ser Humano.

CUADRANTE VIII

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El cliente tiene razón – el funcionario NO tiene la solución

El reclamo es NO Importante – NO urgente

Si bien el reclamo es NO importante, NO urgente, el funcionario debe recordar que el cliente **TIENE RAZÓN**.

Puede ser un reclamo trivial, pero no se tiene la solución.

CASO; “NECESITO MI FICHA MÉDICA DE HACE 2 AÑOS”

Una Usuaría de una institución de salud, reclama para su tratamiento psiquiátrico su ficha médica de hace dos años. La institución, archiva las fichas médicas de pacientes con problemas psiquiátricos durante un año, luego de ese plazo los elimina, debido a que, debido a la patología y la evolución de las mismas, el diagnóstico va cambiando y la institución considera importante preservar los archivos del último año.

Usuaría: “Preciso por favor mi ficha médica de los últimos dos años”

Doctor: “María, lo que ocurre es que, si bien usted tiene el derecho a solicitarla, la institución preserva solo el último año, debido a la evolución De este tipo de casos. Nada relevante se puede hacer con información de dos años. Lo que REALMENTE interesa es la evolución del último año....

Cada vez que el funcionario realiza una afirmación utilizando la palabra REALMENTE, induce a la persona a remitirse a lo que es Real.

La palabra REALMENTE desactiva, e invita a la otra persona a pensar si lo que solicita es realmente importante.

Nuevamente en este cuadrante, se utilizará la llave de desactivación de conflictos:

Frente a un reclamo crítico / enojado de un cliente, existen 5 cosas a tener en cuenta:

1) Hay que eliminar, el Yo le dije, usted me dijo (Zona de fuego)

2)" Nombrar" al cliente

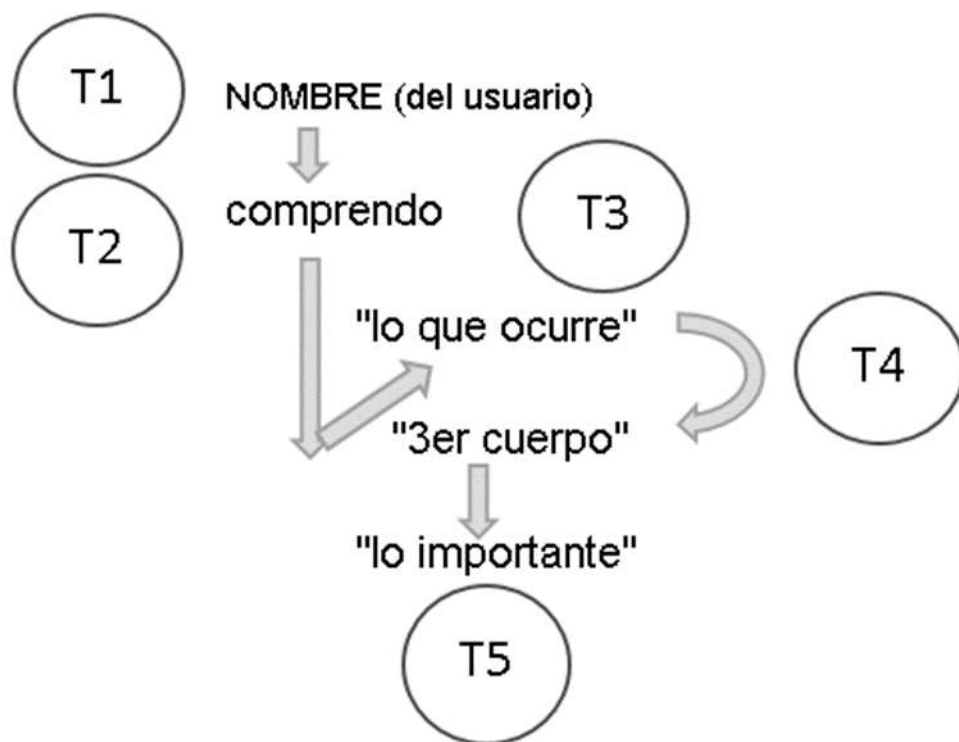
3) "la palabra (comprendo)

Concentrarse en el "3er cuerpo" (La materia de discusión)

4)"LO QUE OCURRE" (invita al cliente a pensar en lo que está ocurriendo en lugar de concentrarse en el funcionario que lo atiende Lo que ocurre es que la mercadería, según los registros, las políticas,)

5 "LO IMPORTANTE" es que veamos (lo importante se utiliza siempre en plural) COMO podemos,,,,, y presentar la solución.

Nadie puede agredirla/o si usted interpone un 3er cuerpo sólido en entre usted y el cliente... Gráficamente



Doctor: “María:

Comprendo.

Lo que ocurre es que las historias clínicas de psiquiatría se archivan durante un año, porque REALMENTE (3er cuerpo) es importante la historia clínica del último año.

Lo importante es que yo siga personalmente su caso, y nos sigamos conduciendo hacia la solución.

(Si María insiste sobre su historia clínica, el doctor dirá...)

María, lo importante es que usted puede pedir la ficha médica del último año en administración. Ahora le voy a brindar la nota para que le brinden una copia. Nuevamente, la llave de desactivación, conlleva a la eficacia en la gestión.

CUADRANTE IX

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El cliente NO tiene razón – el funcionario tiene la solución

El reclamo es Importante y urgente

No obstante, el funcionario desconoce aún si el cliente tiene razón o no.
Tiene el deber de chequear y verificar la razón o no del cliente.

CASO: “AL POLLO LE FALTAN LAS DOS PATAS”

Una cliente de un supermercado, hizo un reclamo en línea de caja, que al pollo que había comprado (envasado) le faltaban las dos patas.

La encargada, procedió al cambio del pollo y la cliente partió sin problemas.

Semana después la cliente volvió a realizar el mismo reclamo. En este caso la encargada decidió gestionar el tema “desconfiando” (sin manifestarlo a la cliente) y se concentró en lo más importante:

VERIFICAR SI EL CLIENTE TIENE O NO RAZÓN.

La encargada utilizó la llave de desactivación de conflictos, aduciendo un poderoso 3er cuerpo. La encargada tenía la solución, no obstante, era preciso saber la verdad sobre lo sucedido

Encargada: “Me permite su nombre por favor... (tono cordial)”

Cliente: “Susana...”

“Lo que ocurre es que este mismo caso lo hemos tenido la semana pasada.

Lo importante es que podamos VERIFICAR en nuestras cámaras lo que REALMENTE sucedió...

Susana: “No se preocupe, dejo el pollo...”

Encargada: “Comprendo, y es Realmente importante para todos los clientes saber si ocurren irregularidades, es preciso recurrir a las cámaras para detectar cualquier anomalía...

La encargada hizo lo correcto. Efectivamente las sospechas de la encargada se confirmaron, debido a que después de inspeccionar las grabaciones, se corroboró que la cliente extraía las dos patas, y las guardaba en su bolso...Cosas que ocurren. Lo importante es conocerlas.

La encargada podría haberle brindado una nueva bandeja, pero hizo lo correcto, evitó una situación ilícita.

En resumen, en este cuadrante es fundamental realizar dos puntos:

- 1) Chequeo y verificación: El cliente tiene razón o no, en virtud de pruebas constatables.
- 2) Si se constata que el cliente no tiene razón, no procede brindarle solución.

Como axioma, Se considera URGENTE e IMPORTANTE, conocer cualquier situación que afecte al resto de la clientela o los usuarios.

CUADRANTE X

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El Usuario NO tiene razón – el funcionario tiene la solución

El reclamo es Importante y NO urgente

Nuevamente es tarea del funcionario saber si el cliente tiene razón.

El reclamo puede ser importante por los siguientes motivos:

- 1) Que el cliente sea altamente rentable para la compañía.
- 2) Que sea un cliente recurrente.
- 3) Que el importe en cuestión sea relevante.

4) Que no se haya podido constatar si el cliente tiene razón o no.

El reclamo es NO Urgente, debido a que no compromete la salud del ser humano y se pueda proponer la solución en un plazo de tiempo determinado.

CASO “SE ME PERDIÓ EL DRON”

Todos los casos mencionados, son de la vida real, y aunque parezca mentira, este también lo es.

Un Cliente, compró a una empresa un Dron de alta complejidad. El hecho es que el cliente no leyó correctamente el “manual del usuario” y el Dron se dirigió fuera del alcance del control, por lo cual el dron, “se perdió”.

El cliente, tomó la consola, se dirigió a la empresa con la misma y dijo lo siguiente:

Cliente: “Buenas Tardes, vengo a devolver la consola porque se me fue el Dron” (palabras textuales)

El Empleado, asombrado, evitó por todos los medios sonreír (reírse de la situación)

Empleó la técnica del nombre en primer término.

Empleado “Me permite su nombre por favor...”

Cliente: “Gastón Rivera”

Empleado (llave de desafectación de conflictos)

“Gastón, comprendo, lo que ocurre es que el Dron se entregó en perfectas condiciones y es responsabilidad del usuario conocer su correcta utilización....

Cliente: “Acá está la consola, el dron se fue y precisaría el reembolso del dinero...”

Empleado: Gastón, Me pregunto CÓMO haría la empresa para responder al reclamo?

Nota; frente a una situación o comportamiento (un “que” ocurrió) en este caso el cliente manejó incorrectamente un dron, la pregunta que hará el funcionario se dirige a un nivel lógico superior (“Cómo”). En

palabras de Einstein, ninguna situación se resuelve en el mismo nivel lógico en que se genera, hay que resolverla en un nivel lógico superior.

En este caso un “QUE” se resuelve con un “CÓMO”

El empleado, hábilmente, precisa introducir esta técnica (Que por Cómo)

Para proseguir con la “Técnica de la triple afirmación”, tres verdades irrefutables para que el cliente diga SI a las tres:

Empleado: “Gastón”

Vamos concordar en tres cosas:

1 que el dron se le entregó completo y en condiciones de uso...

2 que se le entregó con el manual del usuario, de hecho, estaba en la caja.

3 y que verificamos juntos el correcto funcionamiento. ¿Estamos de acuerdo verdad?

Gastón, lo importante es comprender que lo ocurrido está fuera de la responsabilidad de la empresa. (y es aquí cuando el funcionario, emplea una nueva técnica (Triangulación)

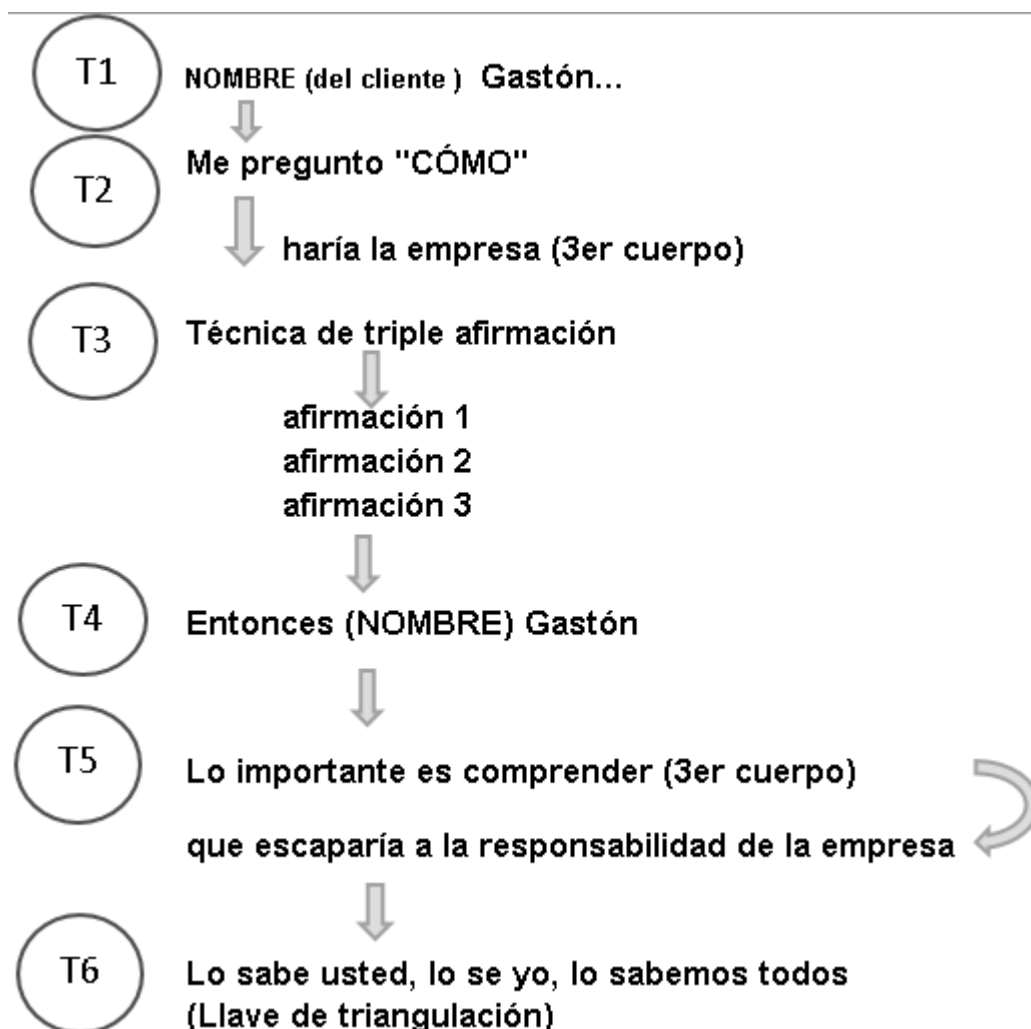
Cuando el funcionario dice “escapa a la responsabilidad de la empresa, LO SABE USTED, LO SE YO, LO SABEMOS TODOS.

Esta última frase (Técnica de triangulación) se aplica mirando al cliente y asintiendo levemente con la cabeza, en un lenguaje gestual que diga “si”

El movimiento es sutil, una afirmación, que corrobora gestualmente el lenguaje verbal.

Generalmente, frente a esta triangulación, si el cliente mira hacia abajo, comprende que no hay nada que hacer. Diga lo que diga el cliente, el reclamo ES IMPROCEDENTE.

Gráficamente:



CUADRANTE XI

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El Usuario NO tiene razón – el funcionario NO tiene la solución

El reclamo es Importante y urgente

En este cuadrante, el tema solo es urgente si se trata de un tema que involucra la salud o la vida de una persona.

Si el funcionario, ha constatado que el cliente NO tiene razón, y que NO tiene solución el reclamo, tendrá que utilizar las técnicas para explicar al cliente que, conforme al 3er cuerpo, no procede el reclamo. No obstante, los pasos en este cuadrante son los siguientes

- 1 Hacer comprender al cliente que no procede el reclamo.
2. Que el funcionario comprende la importancia y la urgencia del cliente
3. Ofrecer una solución alternativa si es posible si el tema en cuestión es importante y urgente.

CASO: “¡NO PUDE VENIR EL VIERNES, PERO ME TIENEN QUE ATENDER AHORA!”

Un usuario de una mutualista de salud, tenía turno con el neurólogo el día lunes a las 10.00 hs y no pudo concurrir a la cita con el médico ni tampoco avisó. Simplemente olvidó que tenía hora con el médico.

Se presenta a la mutualista el martes y se dirige al puesto de la funcionaria.

Usuario: “Señorita, no pude venir a la consulta el día de ayer con el neurólogo, le pido que me agende para el martes próximo”

Funcionaria: Me permite su Nombre por favor...

Usuario: “Hugo González”.

Funcionaria: “Señor González, se le puede agendar para el martes 26 dentro de 3 semanas”

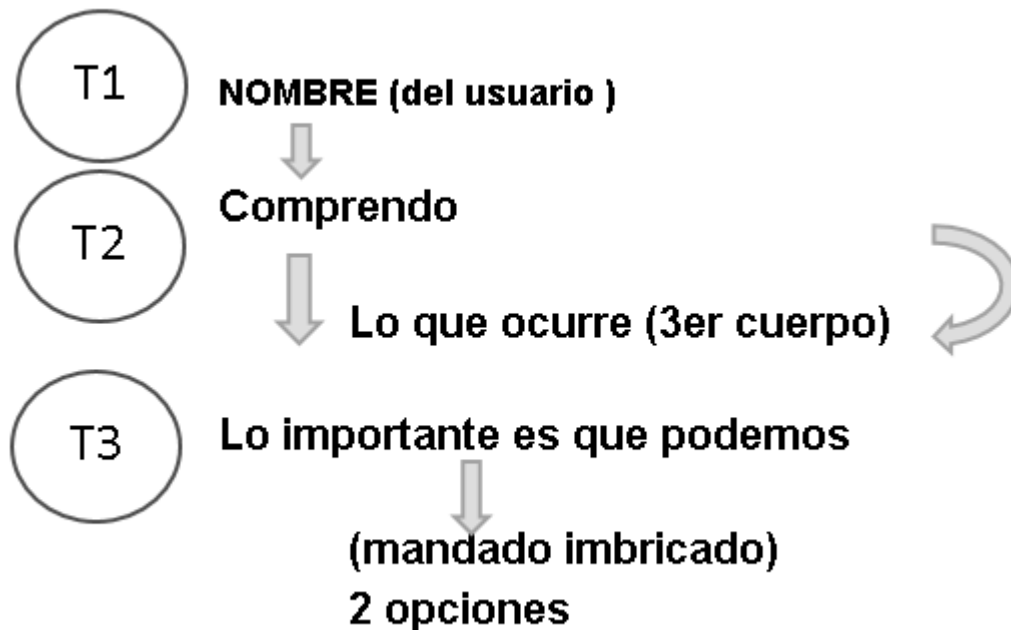
Usuario (Enojado) “Pero no puede ser! ¡Me da hora para dentro de 3 semanas! ¡¡¡Preciso ver al neurólogo!!!

Funcionaria: “Señor González, lo comprendo, lo que ocurre (llave de desactivación) es que el Dr. Perazza tiene agenda completa hasta dentro de 3 semanas. Lo importante es que puede atenderse con la Dra. Gilberti el jueves, es decir pasado mañana o bien llamarlo si existe la posibilidad de algún “hueco” en la agenda del Dr. Perazza. Permítame saber cuál de las opciones prefiere....

Es importante aclarar que la funcionaria, y la institución, NO tiene la solución que desea el cliente, pero SI tiene dos alternativas para brindarle.

Utilizará en este cuadrante, la llave de desactivación brindando dos opciones.

Gráficamente:



CUADRANTE XII

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El Usuario **NO** tiene razón – el funcionario **NO** tiene la solución

El reclamo es Importante y **NO** urgente

CASO: “MANCHÉ MIS BOTAS POR CULPA DE LA LAVANDINA”

Como siempre otro caso real. Una cliente frecuente de un supermercado, pone dentro de su carro de compras un litro de lavandina (legía). El envase tenía un defecto y derrama unas gotas sobre sus costosas botas. La cliente enojada se dirige a la línea de cajas y pide hablar con la supervisora.

La supervisora la conoce y sabe que su compra semanal es de aproximadamente de 6000 pesos, vamos de decir 10 veces la canasta básica mensual de cualquier persona, en una semana. También sabe que no es responsabilidad del supermercado la incorrecta manipulación del producto, y se “da por supuesto” que la manipulación de ese tipo de productos generalmente se hace con alguna precaución.

El problema es doble porque la supervisora tiene que decidir de quien es la responsabilidad realmente, si la del repositor que no se dio cuenta que el pico del envase estaba fallado o de la cliente que ella justo observó como la cliente “tiró” en el carro el recipiente con lavandina y la inmediata reacción de la cliente cuando dos gotas cayeron sobre sus botas.

La cliente se dirige enojada a la supervisora y le espeta:

Cliente: “Por culpa de la falla en el envase de lavandina manché mis botas de 7000 pesos!!!! ¡¡¡Quiero que se hagan cargo o no vuelvo jamás!!!

Supervisora: (La supervisora sabe que la cliente no tiene razón, y también conoce que sus compras exceden los 24.000 pesos mensuales.)

La supervisora podría haberle aplicado la llave de desactivación aduciendo que la empresa no se hace cargo por la incorrecta manipulación del producto, no obstante, decide consultar al gerente antes de negarle la razón, o discutir con ella...

Supervisora: “me permite su nombre por favor, así voy a informarle al gerente lo sucedido”

Cliente; “Claudia Orosteaga”

Supervisora; “Señora Orosteaga, permítame consultar con el gerente por favor...” La supervisora, le informa al cliente, que, si bien la cliente no tiene razón en su reclamo, los tickets de la señora ascienden a 24.000 pesos por mes aproximadamente. La decisión era o bien informarle que

el supermercado no se responsabiliza por la incorrecta manipulación del producto, y arriesgarse a perder a la cliente quien amenazó con no volver. El gerente, advertido de la situación por, y también a sabiendas que es una “cliente fiel” decide pedirle a la supervisora que le permita manejar la situación. El gerente bajó de su oficina al local de ventas, sale al encuentro de la cliente seriamente ofuscada, y le dice lo siguiente:

Estimada Señora, lamentamos lo ocurrido, desconocíamos que el envase se encontraba en mal estado, brindaré la orden a la cajera para que le emita un vale por \$ 7.000. Agradeceremos que acepte nuestras disculpas...

La cliente quedó conforme.

¿Era justo?.....es discutible

¿Era conveniente? tal vez si.

El hecho es que la cliente volvió la semana entrante, como era habitual...El gerente ordenó poner un cartel en la línea de cajas que dicen lo siguiente:

“la empresa no se responsabiliza por la inadecuada manipulación de los productos”

CUADRANTE XIII

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El Usuario NO tiene razón – el funcionario tiene la solución

El reclamo es NO Importante y urgente

Recordamos que la Urgencia de un reclamo, está fuertemente ligados con los valores que busca gratificar el cliente o usuario al reclamar.

Supervivencia, salud, protección, responden a un reclamo importante. Aunque como veremos hay excepciones.

CASO: “SE ME DERRITE LA MOMIA”

La intendencia de un país tiene en el edificio una “momia” donada por otro país. La momia en cuestión, se encuentra en un ambiente climatizado (17 grados centígrados) refrigerada por un aire acondicionado de una prestigiosa firma. El personal de la intendencia no percibió el desperfecto debido a que se produjo un viernes por la noche y lo detectaron el lunes por la mañana, cuando personal de mantenimiento notó que la temperatura del ambiente era superior a los 20 grados.

El aire tuvo un desperfecto debido a su antigüedad y que, si bien el contrato estipula que cuando se hace el pedido de reparación, el mismo se realice dentro de las 48 horas de solicitado.

Sin embargo, el caso era especial y el usuario, en este caso la intendencia demoró en realizar el reclamo, el cual lo efectuó el día lunes a las 10.00 hs.

El Encargado de mantenimiento de la intendencia, llamó al lunes 10.05 hs y el diálogo telefónico fue el siguiente:

Funcionario: “Aires limpios buenos días...”

Encargado: “Urgente, se me derrite la momia”

Funcionario: (Silencio)

Funcionario: ¿Perdón?

Encargado: Hablo de la intendencia, el aire acondicionado no funciona y la momia que tenemos aquí, se está “derritiendo”

Funcionario: ¿Con quien tengo el gusto de hablar?

Encargado: Soy el encargado de mantener la momia en la intendencia y el aire acondicionado dejó de funcionar. Vengan urgente.

Funcionario: Lo que ocurre es que por contrato tenemos 48 horas para el envío del servicio. Permítame un número de teléfono para contactarlo y poder resolver la situación cuanto antes.

Encargado: “Usted no entiende, el tema es urgente,,,tienen que resolverlo ya!!!!

Funcionario: “Comprendo, Permítame unos minutos para poder asignar un servicio. Le agradecería mantenga el teléfono abierto para poder comunicarnos con usted ni bien tengamos el móvil que enviaremos. No obstante, convengamos que si bien haremos nuestro mejor esfuerzo nos encontramos dentro de plazo de cumplimiento. Ahora permítame concentrarme en la solución. Lo estoy llamando a la brevedad...”

La Empresa, que tiene altos valores, priorizó por sobre otros reclamos el mantenimiento del “patrimonio cultural”, sin importar si el cliente tiene razón o no. Podría haberlo tratado como un cliente más que tiene que esperar según el tiempo que estipula el contrato. No obstante, priorizó la importancia por encima de la razón.

Este tipo de actitudes son las que hacen la diferencia entre las empresas excelentes, de otras que no lo son. Resolvieron el problema en dos horas después del llamado.

CUADRANTE XIV

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El Usuario NO tiene razón – el funcionario tiene la solución

El reclamo es NO Importante y NO urgente

En este cuadrante, generalmente encontramos reclamos donde el problema es “el tiempo de respuesta” y muchas veces la “ansiedad” del cliente. Otros reclamos que integran este cuadrante, se producen cuando el cliente tenía una expectativa que no contempla el acuerdo firmado.

CASO: “NO ES LO QUE YO ESPERABA”

Una pareja, va a una agencia de viajes para comprar un viaje de placer a una playa remota. Piden a la operadora de viajes que el destino sea Polinesia Francesa y un bungaló en el océano y la operadora acuerda el destino, el bungaló, y el vuelo.

Todo resulta bien, pero a uno de los dos le resulta muy molesto el ruido de las “olas nocturnas en el bungaló”.

Harto de no poder dormir por las noches, decide llamar a la compañía de viajes y hablar con la operadora.

La operadora se llama Ángela, y el sr. Álvarez la llama a su teléfono....

Angela: “Agencia, mi nombre es Angela, con quien tengo el gusto....

Cliente: Angela, soy Álvaro, te compré este destino y este maldito búngalo que me vendiste no es lo que yo esperaba... porque me vendiste esta tortura???

Angela; “Álvaro, me permite saber dónde se encuentra?”

Cliente: “Estoy en Morea en el bungaló que me vendiste..... no puedo dormir por las malditas olas que pegan en los pilotes...¡¡¡Cámbiame ya de habitación, por el amor de Dios!!!”

Angela: “Álvaro, Comprendo, lo que ocurre es que lo que se compró fue lo que se pidió. La empresa respondió conforme a sus pedidos...”

Cliente: “Vos sabías de este tormento y me podrías haber advertido!!!!”

Angela: Álvaro, Permítame ver si existe posibilidad de cambiarlo al hotel que tiene el complejo....

Cliente: “Dejó, yo me encargo, si igual estoy a diez metros”

Angela: “Álvaro, si recibí su llamado, significa que tal vez pueda ayudarlo. permítame averiguar si desde aquí puedo hacerle el cambio. Lo estaré contactando a la brevedad....

El Cliente NO tiene razón en reclamar, PERO ES CLIENTE. Eso es lo verdaderamente importante.

Aunque no tenga razón, sigue siendo cliente de la Agencia, y si está en el funcionario la posibilidad de proporcionarle la solución, cabe aclarar que no es solo buena voluntad del funcionario solucionar el malestar., SINO UN DEBER DEL FUNCIONARIO PROPORCIONAR LA SOLUCIÓN SI SE ENCUENTRA AL ALCANCE DE LA EMPRESA PORQUE “ES” CLIENTE DE LA EMPRESA. No es cliente del funcionario.

Si la solución dependiera del criterio del funcionario, el mismo podría decirle imprudentemente “Es lo que usted pidió, la empresa cumplió y no procede su reclamo”

Seguramente el Dueño de la empresa, jamás le respondería eso a su cliente... a menos que quiera terminar con su propio negocio.

CUADRANTE XV

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El Usuario NO tiene razón – el funcionario NO tiene la solución

El reclamo es NO Importante y urgente

CASO: “SE ME VENCÍÓ LA GARANTÍA AYER, NO SEAS MALO...”

El cliente compró una heladera hace 366 días. El motor falló, hizo una revisión técnica y la devolución fue “el motor no sirve más”. Llamó a la empresa a la cual le compró la heladera, y lo atendió la persona cuya función es la de atender los reclamos....

Funcionario: “Marcos, buenas tardes...”

Cliente: Buenas Tardes, hace un año les compré una heladera y después de hacerla revisar, el motor está roto, preciso que me cambien la heladera...

Funcionario: Con quien tengo el gusto....

Cliente: “Analía Pereira”

Funcionario:” Analía, permítame saber la fecha de garantía...”

Cliente: “Ya me fijé, y venció el día de ayer...”

Funcionario: “Comprendo Analía, lo que ocurre es que la garantía está vencida...”

Cliente: “Pero venció Ayer y ayer anoche no pude contactarme con ustedes...estaban cerrados!”

Funcionario: Comprendo Analía, lo importante es comprender que, si la garantía se encuentra vencida, la empresa tiene como norma permitirle

al cliente que pueda enviar a nuestro servicio técnico la heladera para verificar que pueda ser reparada...

Cliente: Pero eso tiene costo, la heladera se la compré a ustedes y yo preciso la heladera. Ustedes podrían cambiar la heladera....

Funcionario: Andrea, podemos recibirla en nuestro servicio técnico, si me permite, le informo el número de teléfono.

Cliente: Páseme con el supervisor...

Funcionario: El supervisor le informará lo mismo...Todos sabemos que cuando se vence la garantía, ni el gerente general puede hacer algo al respecto.

Cliente: Páseme con el supervisor...

Funcionario: Está fuera de mi esfera de solución poder comunicarla con el supervisor en caso de garantías vencidas.

Cliente: “usted no quiere trabajar”

Funcionario; “Analía, es inviable que pueda reemplazarse la heladera o cualquier electrodoméstico cuando la garantía está vencida....”

Nota:

Frente al 3er cuerpo (la garantía vencida) solo se puede ofrecer un servicio de reparación. El cliente no tiene la razón. El funcionario debe gestionar el reclamo basado en el 3er cuerpo una y otra vez, hasta que desista del reclamo.

Muy probablemente o bien “cuelgue” el teléfono, y termine la comunicación o bien acepte el número del servicio técnico....

Es contraproducente para la empresa que cada vez que el cliente quiere hablar con el supervisor, el funcionario decida transferirle al supervisor el problema, máxime, cuando el 3er cuerpo, es lo suficientemente poderoso para evitar que el supervisor le diga lo mismo.

La llave de desactivación siempre es más poderosa cuando el 3er cuerpo es consistente y el cliente NO tiene razón.

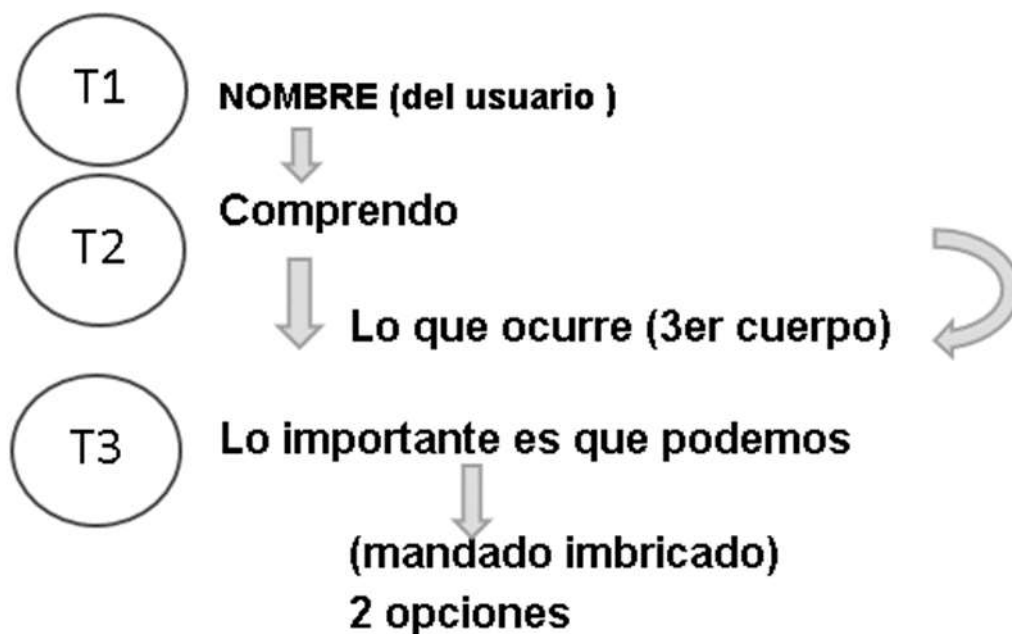
CUADRANTE XVI

USUARIO	CATEGORÍA	FUNCIONARIO			
		TIENE LA SOLUCIÓN		NO TIENE LA SOLUCIÓN	
		URGENTE	NO URGENTE	URGENTE	NO URGENTE
TIENE RAZON	IMPORTANTE	I	II	III	IV
	NO IMPORTANTE	V	VI	VII	VIII
NO TIENE RAZON	IMPORTANTE	IX	X	XI	XII
	NO IMPORTANTE	XIII	XIV	XV	XVI

El Usuario NO tiene razón – el funcionario NO tiene la solución

El reclamo es NO Importante y NO urgente

En este cuadrante, se aplicará la llave de desactivación de la misma forma que la utilizada en el cuadrante anterior.



ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LA GESTIÓN DEL RECLAMO: “TABLERO LÓGICO TRANSACCIONAL”

Quien atiende quejas, reclamos, clientes ofuscados, tengan o no razón tiende en ocasiones a sentirse emocionalmente perturbado.

Como hemos visto, el hecho de utilizar un 3er cuerpo, no permite ingresar plenamente al campo emocional del funcionario, ya que se concentra en la solución del problema relacionado con ese 3er cuerpo.

No obstante, se precisan algunos conocimientos de psicología y de Programación Neurolingüística para que el funcionario pueda “Conducir y controlar” la comunicación.

La primera herramienta que veremos tiene que ver con el Análisis transaccional, teoría del Psicoterapeuta, el Dr. Eric Berne.

Berne detectó que todos los seres humanos tenemos tres “ESTADOS DEL YO” que coexisten en nuestra mente, y se manifiesta en los diálogos internos y externos:

Además, tengamos en cuenta que nadie es totalmente adecuado ni totalmente inadecuado. Tenemos nuestro sistema adecuado (OK) y también nuestro sistema inadecuado (NO OK)

Los Estados del Yo son los siguientes

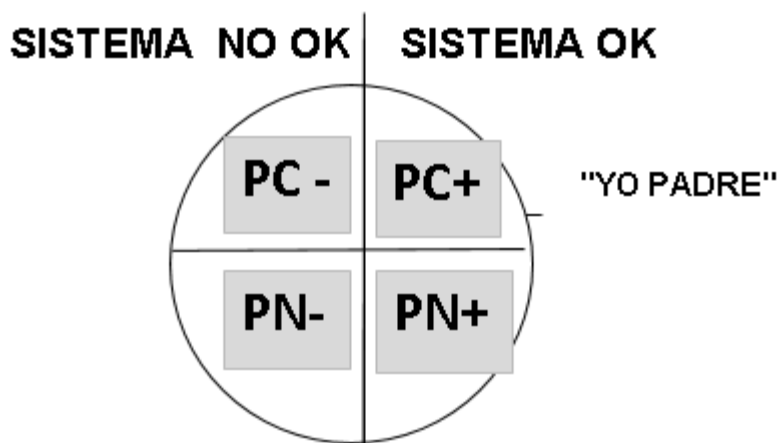
ESTADO DEL YO PADRE.

Este estado piensa, siente, dice y hace conforme a lo que se DEBE o SE DEBERÍA ser o hacer.

Tiene dos subdivisiones: PADRE CRÍTICO y PADRE NUTRICIO

Gráficamente:

EL ESTADO DEL “YO PADRE”:



EL PADRE CRÍTICO “OK” aporta orden, control, firmeza, fija límites adecuados. Habla de lo que se debe hacer y de lo que corresponde, es justo, es respetuoso...tiene altos valores y los pone en práctica.

EL PADRE CRÍTICO “NO OK” es especialmente “perseguidor”, acusador, ¡utiliza frases como “debería darle vergüenza!” “Yo le pago el sueldo!” “Ustedes son un desastre!” y otras sentencias acusatorias hasta proferir insultos.

EL PADRE NUTRICIO “OK” Explica cómo hacer las cosas. En su trato con el cliente le explica Cómo se puede resolver la situación, puede acompañar al cliente a una oficina determinada, enseña muchas veces al cliente como operar en determinada cuestión.

EL PADRE NUTRICIO “NO OK” Es sobreprotector, Es el caso típico del funcionario que se encarga de hacer las tareas que los demás no son capaces de realizar...La sobreprotección no beneficia a nadie. Cuando el funcionario le dice al cliente, quédese tranquilo porque yo se lo resuelvo, no es precisamente OK, ya que se propone muchas veces como la solución que no está en su alcance proporcionar.

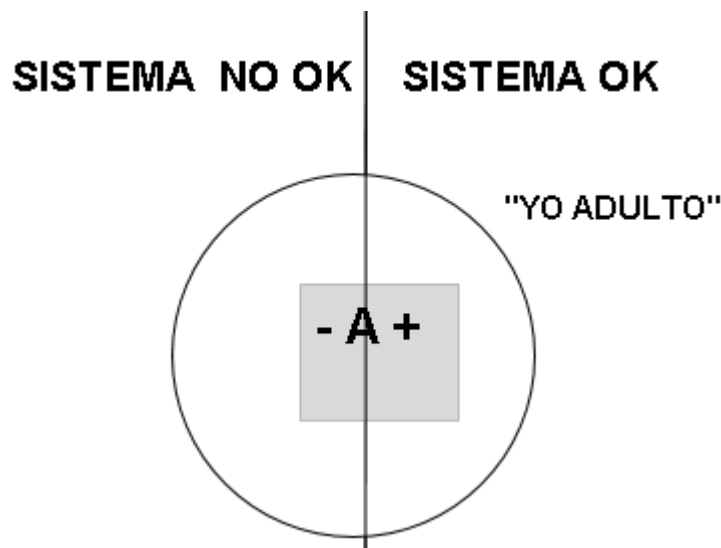
EL ESTADO DEL “YO ADULTO”

Este estado, piensa, dice y hace conforme a lo que “conviene”. No siente. Piensa en costo-beneficio de las situaciones. Se subdivide en “ADULTO OK” y “ADULTO NO OK”

El Adulto ok, trabaja desde la conveniencia, con los lineamientos de un PADRE CRÍTICO OK.

A la inversa, el Adulto NO OK, es robotizado, no chequea sus valores y muchas veces no los tiene en cuenta. Una frase típica del Adulto NO OK, es “El fin justifica cualquier medio (Macchiavello). Es muy peligroso, especialmente con respecto a la “justicia” con el cliente, muy especialmente cuando el cliente tiene razón.

Gráficamente:



EL ESTADO DEL “YO NIÑO”

Este estado del YO se divide en:

NIÑO LIBRE

NIÑO REBELDE

NIÑO SUMISO

NIÑO LIBRE OK

En un sistema OK, el Niño Libre, es Espontáneo, natural, se divierte, con emociones auténticas agradables (Afecto-Alegría) y desagradables (Miedo-tristeza-ira). El Niño contiene lo mejor y lo peor de nosotros.

NIÑO LIBRE NO OK

Se caracteriza por bromas pesadas, zancadillas, organiza a otros contra alguien, envidia....

NIÑO REBELDE OK

Se revela contra las normas cuando las considera injustas, inadecuadas e irrespetuosas. Sostiene los altos valores del Padre Crítico

NIÑO REBELDE NO OK

Ventajero, gana a costa de los otros, Cliente que pide una gratificación desmedida al daño y lo sabe....

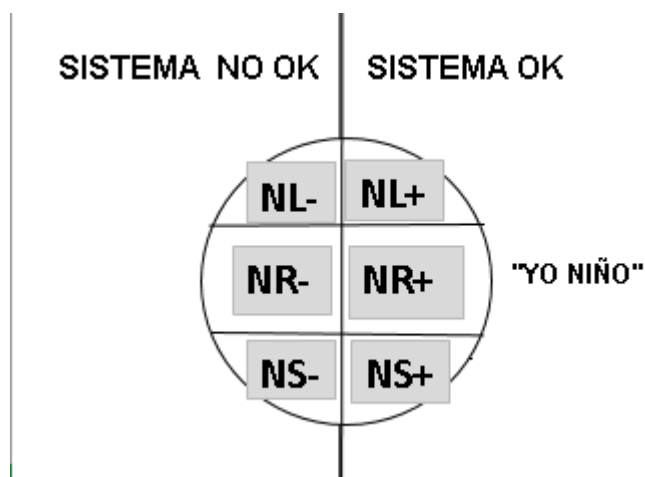
NIÑO SUMISO OK

Disciplinado...

NIÑO SUMISO NO OK

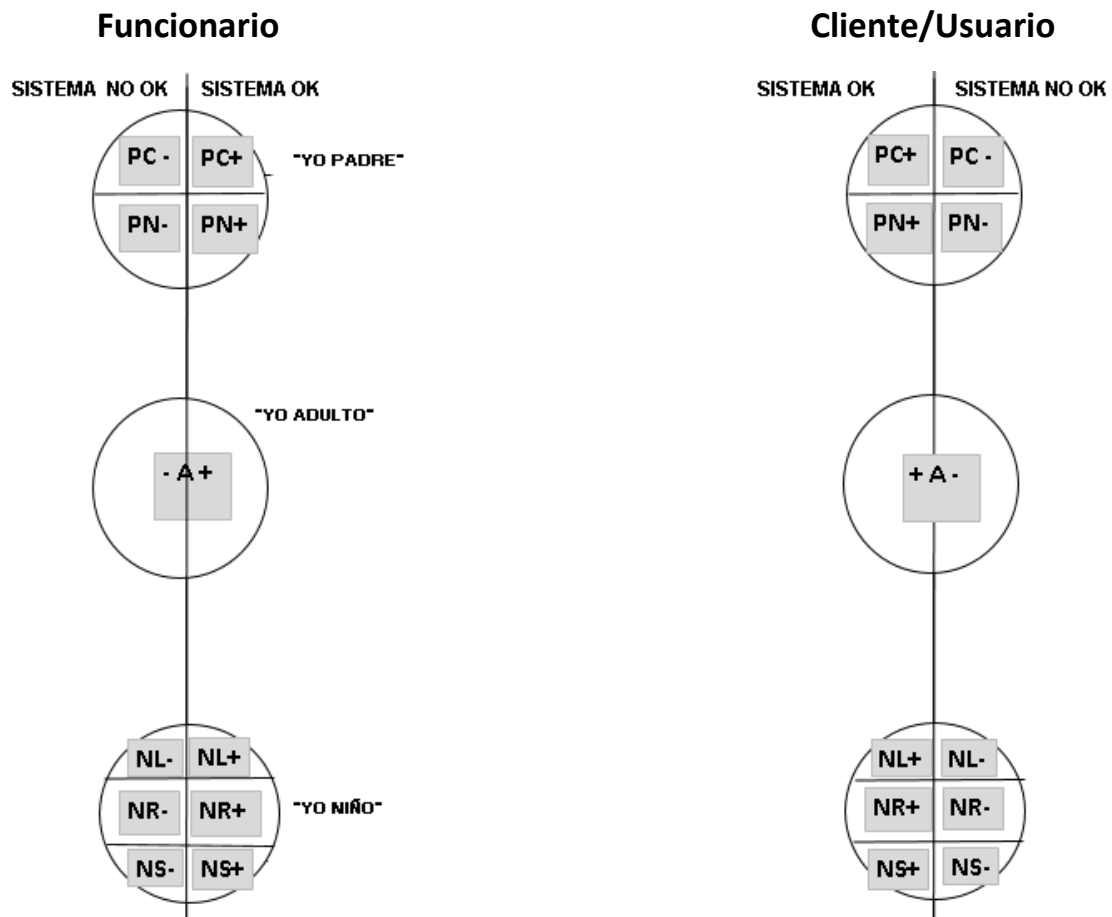
Desvalorizado....

Gráficamente:



Ahora bien. Tanto el funcionario como el cliente comienzan una serie de “transacciones” cuando dialogan, apelando cada uno a cualquiera de los tres estados del YO.

En una etapa inicial podríamos graficar:



Antes de comenzar con el juego de transacciones en la comunicación funcionario-cliente, incluiremos necesariamente los “Niveles lógicos” en que se producen las situaciones que provocan y/o se convierten en reclamos.

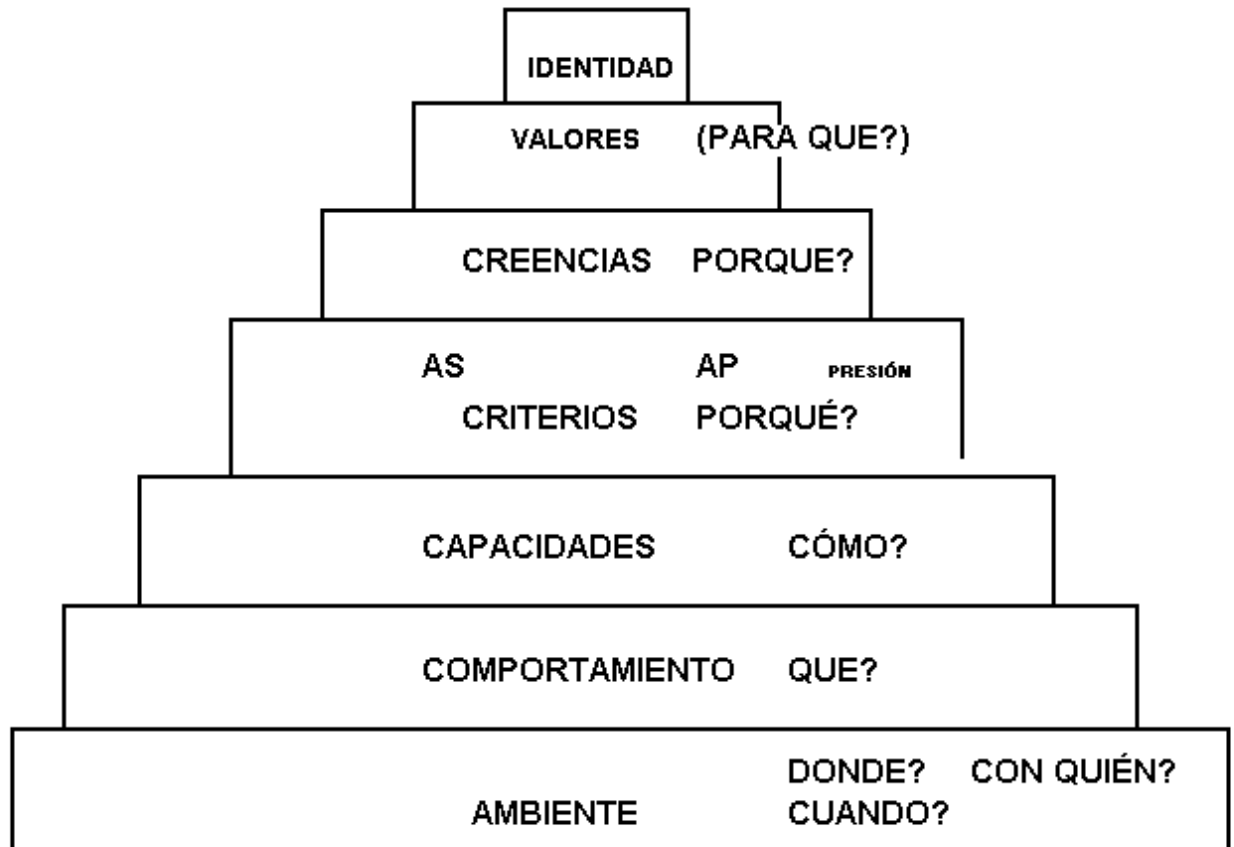
Es preciso recordar el siguiente axioma si se quiere obtener como resultado un adecuado trato con el cliente/usuario

En palabras de Einstein, “Ningún problema o situación, se resuelve en el mismo nivel en que se genera, es preciso resolverlas en un nivel lógico superior”.

Entonces la pregunta que se hará el funcionario es en qué nivel lógico se producen las situaciones que provocan el reclamo para dirigirse a un nivel lógico superior y poder “destrabarlo” o “desactivarlo”

Los niveles lógicos (Elaborados por Robert Dilts) son los siguientes y se puede graficar en forma de pirámide.

Los niveles lógicos son los siguientes y se encuentran organizados en forma de pirámide. Debido a esa conformación la denominaremos “Pirámide lógica” que gráficamente es la siguiente:



Esta pirámide lógica donde se establecen objetivos, y se producen y resuelven situaciones tiene sus reglas

- a) La razón de ser de cada nivel lógico es ordenar la información del nivel inmediatamente inferior
- b) Un cambio en un nivel lógico, necesariamente entraña cambios en los niveles inferiores
- c) Un endeble nivel lógico inferior (ambiente) desestabilizará toda la pirámide, la cual se moverá a modo de “gelatina”
- d) Un cambio en un nivel inferior no provoca necesariamente un cambio en un nivel superior.

- e) Para establecer o cumplir un objetivo es contraproducente
“saltar” un nivel lógico

(Por ejemplo, desde el comportamiento hasta las creencias sin pasar por el nivel lógico de las capacidades.

Analizaremos cada uno de los niveles lógicos y la actuación del funcionario en cada uno de ellos:

“AMBIENTE”: Responde a las preguntas **DONDE**, **CUANDO** y **CON QUIEN** se produce la situación que da origen al reclamo

“COMPORTAMIENTO”

En el nivel del

“COMPORTAMIENTO”

En el nivel del comportamiento, el funcionario se responderá la pregunta **QUÉ** hacer y **QUÉ** tienen que hacer el Cliente/usuario.

Si ocurrió algo en el nivel de Ambiente (Donde, cuando y con quien) se dirigirá a un nivel superior (Comportamiento) para decidir **QUÉ** hará para resolver un problema en el nivel lógico inferior (Ambiente)



Si el cliente plantea una situación (Un “Qué” ocurrió), el funcionario se dirigirá a un nivel lógico superior (Capacidades) para iniciar el camino del “CÓMO” se puede solucionar el reclamo. El “cómo” son los procedimientos, pasos y secuencias que primero pensará y luego propondrá al cliente como vía o vías para resolver el reclamo.

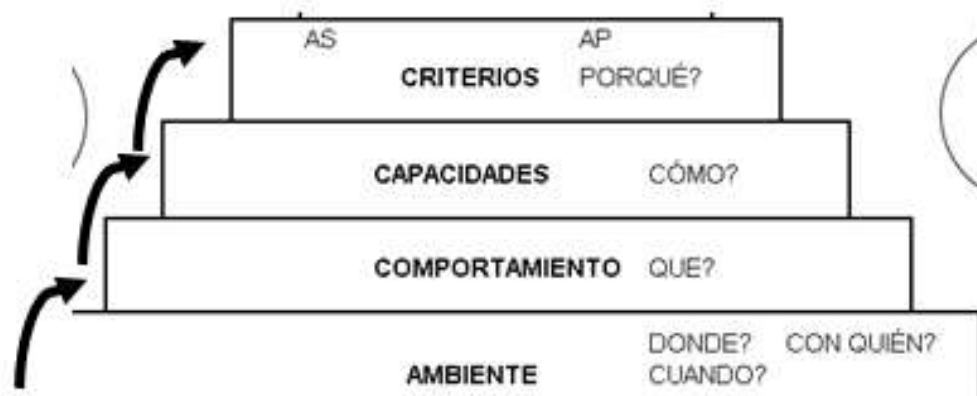


“CRITERIOS”

Los criterios son reglas de conducta que buscan un beneficio inmediato. Responden al metaprograma básico de “Acercamiento al placer” y/o “Alejamiento del sufrimiento”. El cliente busca reestablecer las expectativas que considera que han sido de algún modo “defraudadas”

Ningún cliente se Acerca al placer de reclamar desde un sistema OK, solo lo haría para obtener una gratificación desmedida, inadecuada o bien injusta.

El criterio del funcionario al resolver el reclamo, tiene que tener como principio, brindar la solución, cuando el cliente tiene razón, dentro de las políticas y normativas de la institución.



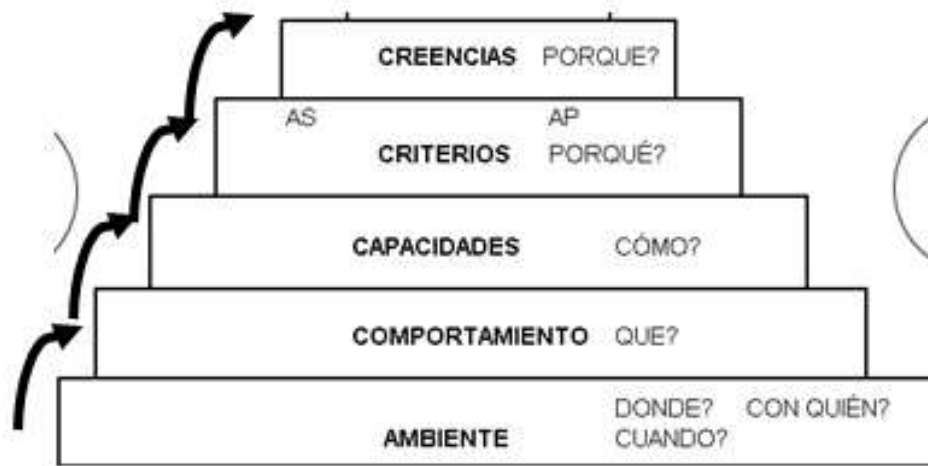
“CREENCIAS”

En el nivel de las creencias encontramos las creencias del cliente y las del funcionario. Existen tres tipos de creencias:

“A” significa que “B”

“A” provoca “B”

De límites. Cada vez que Un funcionario o bien el cliente dice “se Puede” o “no se puede” ambos tienen razón. El funcionario DEBE EVITAR LA PALABRA “CREO”. Esta palabra en boca del funcionario, generará DUDAS RAZONABLES en el cliente, quien puede considerar que tiene la razón en reclamar debido a la duda del funcionario.



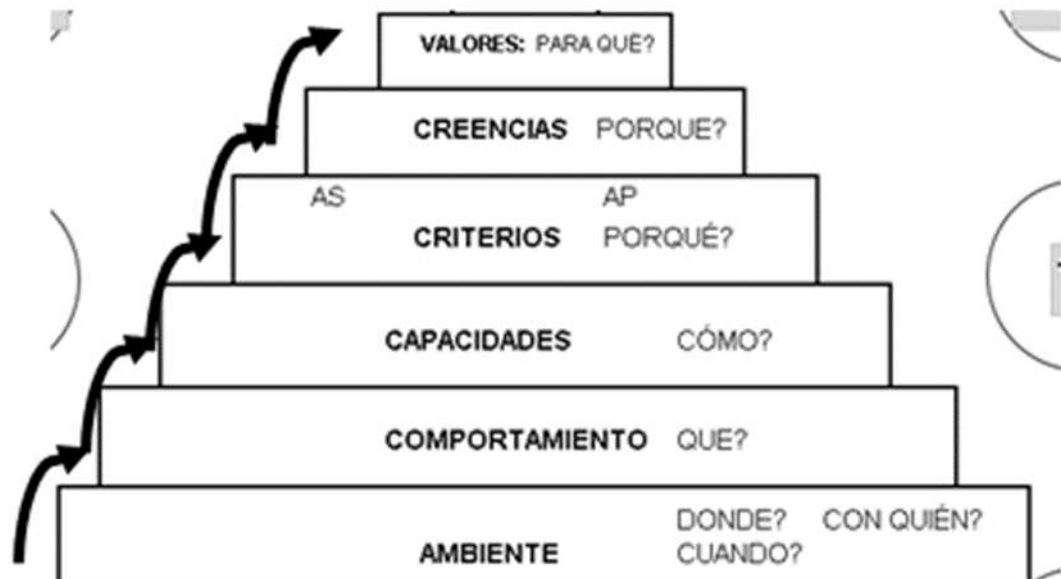
“VALORES”

En el nivel de los valores, encontraremos la columna vertebral del reclamo. El cliente en su reclamo, requiere la gratificación de algún valor el cual cree o sabe que ha sido defraudado.

Es tarea del funcionario verificar que ciertamente, el valor o los valores reclamados por el cliente, responden a una realidad constatable conforme a la robustez del 3er cuerpo interpuesto.

Si los valores insatisfechos por el cliente son justos y se encuentran por encima de los valores propuestos por el funcionario, seguramente, el cliente reclamará hasta obtener justicia.

Los valores son aquello que consideramos importante, proporcionan la razón por la cual hacemos lo que hacemos. Tanto el funcionario como el cliente, llevarán la conversación hasta el nivel lógico de los valores inexorablemente.



“IDENTIDAD”

La identidad tanto del cliente como del funcionario, es el entramado de sus CREENCIAS, CRITERIO y VALORES. Su creencias y valores

Conforman sus identidades.

En ocasiones, el Cliente crítico, INSULTA o bien DESTRATA a nivel lógico de la IDENTIDAD del funcionario. Y un error frecuente es que el funcionario entre en la zona de fuego

Cliente: “Usted es un incompetente!!!!” (PADRE CRÍTICO NO OK)

Funcionario “A mí no me habla así!!!!” (PADRE CRÍTICO OK)

Si bien el funcionario “reaccionó” a un insulto del cliente, debido a que considera injusto el insulto, OLVIDÓ QUE NO ES PERSONAL, Y PEOR AÚN OLVIDÓ EL 3er CUERPO, LA MATERIA DE RECLAMO.

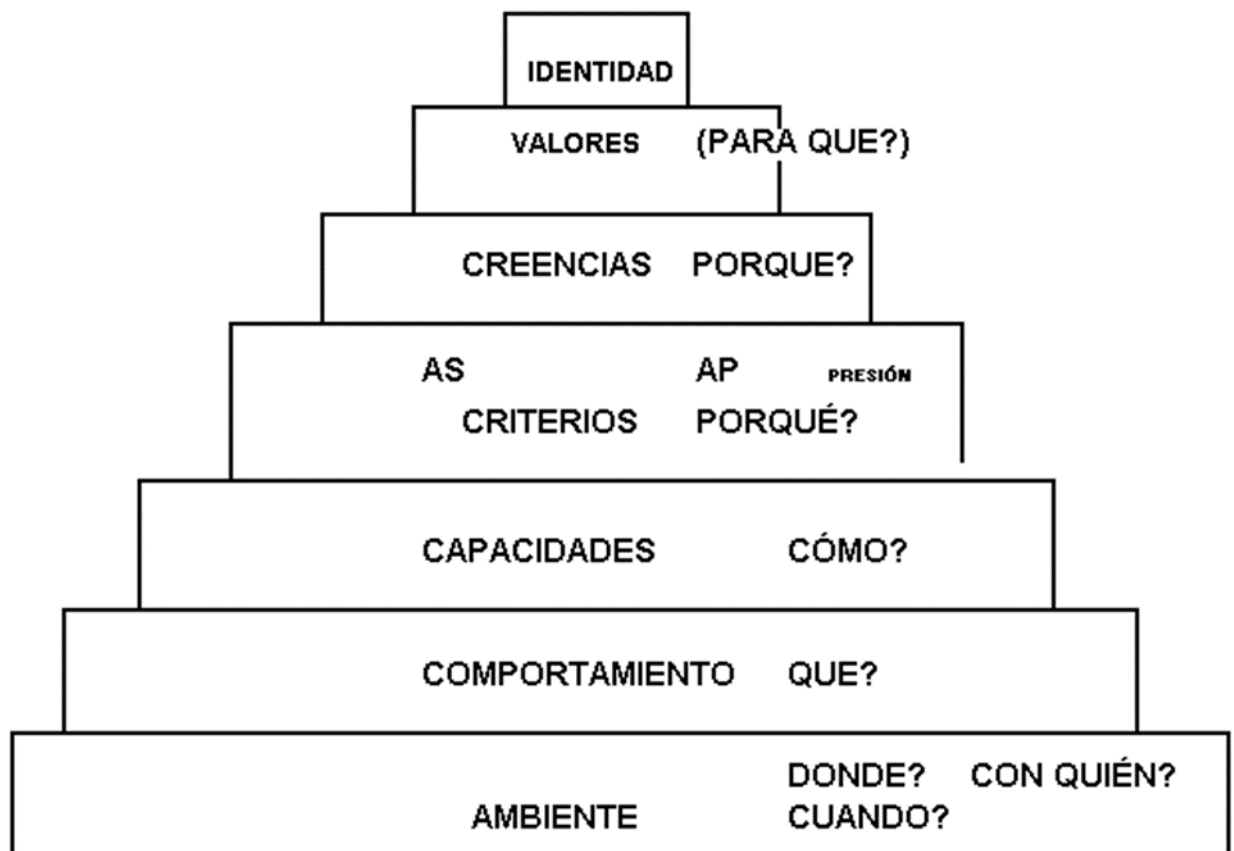
Actuó reactivamente, justamente como el cliente esperaba, es decir entró en su juego.

El funcionario profesional del trato, “Deja pasar el destrato a nivel de identidad” y desde su ADULTO OK organizará la mejor respuesta posible:

De ADULTO a ADULTO le responderá: “Sr. Rodríguez, lo que ocurre que el problema subsiste, permítame que nos concentremos en la solución”

El profesionalismo del funcionario, le impedirá ingresar en una lucha de “egos” o bien ingresar en zona de defensa de su identidad. No está en duda su competencia, y menos su identidad. El cliente la pone en duda, no obstante, el funcionario lejos de REACCIONAR, propondrá una PROACTIVIDAD que el cliente no espera....

La pirámide lógica, completa:



“TABLERO LÓGICO TRANSACCIONAL”

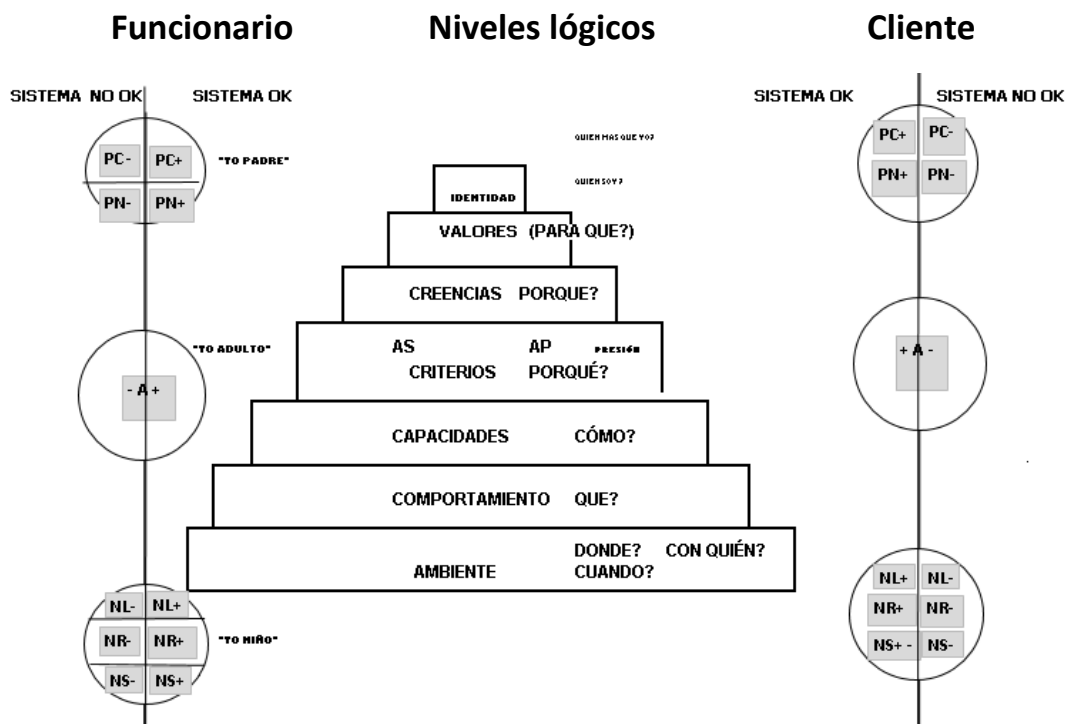
La comprensión, la destreza en su utilización y la habilidad en su manejo, constituyen el centro neurálgico del profesional del trato.

Combina los Estados del YO del funcionario (su personalidad) con la lógica en la conducción, dirección, motivación, influencia en el desarrollo de la solución del reclamo

La maestría del funcionario se basa en la extrema habilidad para utilizarlo como guía para la alineación del ambiente, comportamientos, habilidades, criterios, creencias, valores e Identidad hacia el logro de la solución.

Es preciso que su marco de actuación en el TABLERO LÓGICO TRANSACCIONAL le permita desarrollar al máximo sus habilidades en el trato con el cliente que ponen a prueba, su pensamiento sistémico, su pensamiento estratégico, y sus habilidades de relación.

Gráficamente este tablero lógico transaccional es el siguiente:



Este tablero que el funcionario deberá conocer y cuyo uso habitualizar para desarrollar sus habilidades en el trato del reclamo.

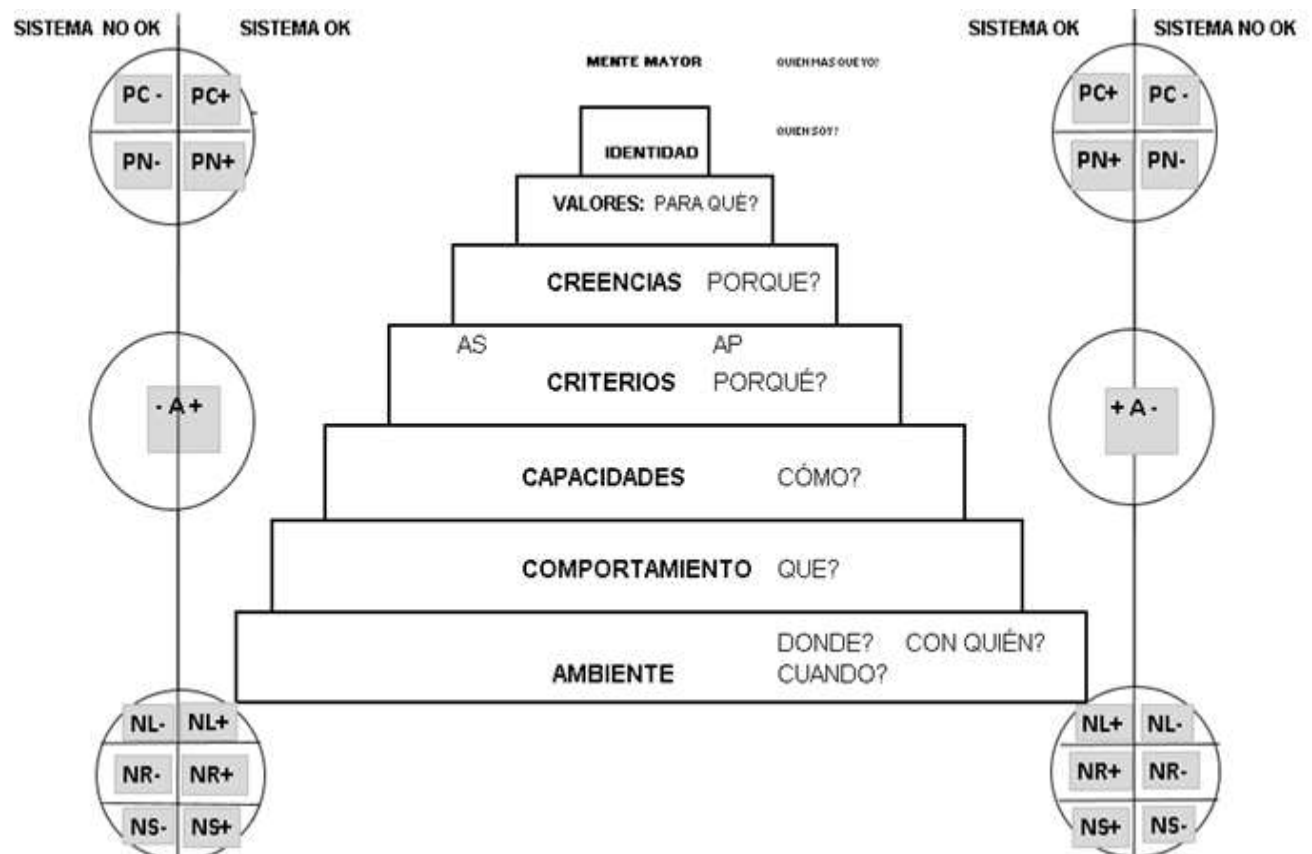
El funcionario, deberá desarrollar dos habilidades para ser un “profesional del trato”

- 1. El funcionario y su personalidad (los Estados del Yo más adecuados que utilizará para resolver el reclamo)**
- 2. La destreza en el manejo de los niveles lógicos en que se producen situaciones y actuaciones para resolverlas en un nivel lógico superior.**

El funcionario, no solo utilizará el estado del YO más propicio para una situación, sino que precisará ser diestro en el manejo de herramientas para conducir y controlar la comunicación para concentrarse y concentrar al cliente en la “solución”, dejando atrás el “problema”

El TABLERO LÓGICO TRANSACCIONAL, marca un antes y un después constituyéndose en pilar para el profesional del trato

Es la conjunción del más adecuada de los Estado del Yo del funcionario con los niveles lógicos donde se plantean las situaciones y problemas siempre considerando que se resuelven en el nivel lógico superior al que se producen.



Además de utilizar los Estados del YO más adecuados para la conducción del equipo y de sus colaboradores en particular, tendrá que utilizar su ADULTO para detectar en qué nivel lógico se producen las situaciones para dirigirse a un nivel superior para efectuar los cambios.

Se pueden producir ciertos comportamientos del cliente que tipificaremos a continuación.

EL CLIENTE EXPLICA ADECUADAMENTE EL MOTIVO DEL RECLAMO.

Mientras el cliente, expresa el motivo del reclamo, el funcionario analizará primariamente:

- 1) Si el cliente “puede” tener razón al reclamar
- 2) Si el reclamo del cliente es improcedente.

En caso que el cliente pueda tener razón al reclamar, el funcionario deberá verificar si realmente el cliente tiene razón o no.

Debe evitar darle la razón al cliente si aún no ha verificado si la tiene. Tendrá que pedirle “permiso” al cliente para constatar si el motivo del reclamo es procedente.

Funcionario: Sr Peralta, permítame verificar (en los registros, con la supervisora, en el contrato...etc.) Enseguida estoy con usted....

Es Adecuada la exposición del reclamo, cuando el cliente/usuario presenta respetuosamente el o los motivos que considera justo reclamar. Generalmente utiliza el estado del YO ADULTO y lo hace a nivel lógico de COMPORTAMIENTO (presenta algo ocurrido como irregular e intenta acordar con el funcionario que realmente ha ocurrido una situación que de algún modo ha defraudado su expectativa.

El funcionario, destrabará cualquier situación en un nivel lógico superior al que se produjo el tema en cuestión (CAPACIDADES) intentando brindar la solución en dicho nivel lógico. En pocas palabras explicará CÓMO se puede resolver.

Desactivar un “Que” (COMPORTAMIENTO) con otro “Qué” es improductivo e ineficaz.

Cliente: “Buenos Días. He recibido en mi tarjeta de crédito un cargo duplicado. Le presento el resumen de cuentas donde consta el doble cargo,”

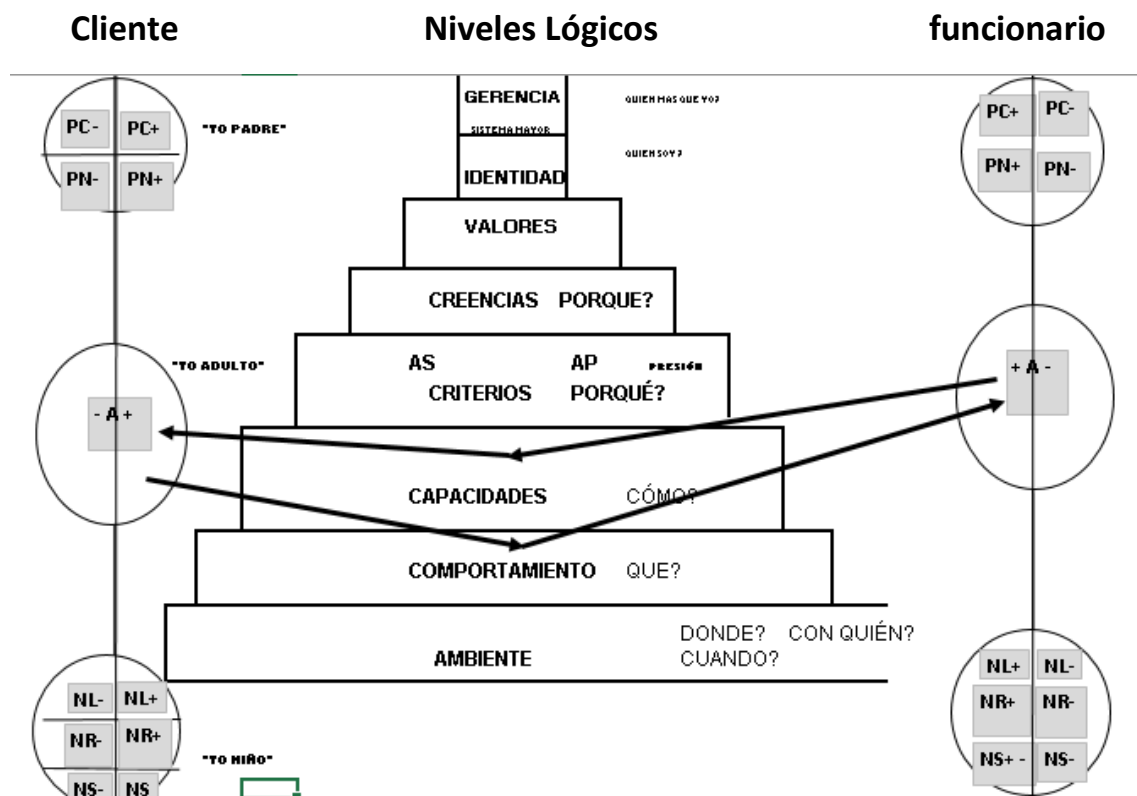
Funcionario: “Me permite su nombre por favor...”

Cliente: “Rosalía Estévez”

Funcionario: “Rosalía, Me pregunto cómo pudo ocurrir ya que es infrecuente este incidente ...Permítame dirigirme a la encargada que se encuentra en el primer piso para analizar CÓMO resolver el problema... Enseguida estoy con usted....

La respuesta del funcionario es adecuada, ya que se dirige a un nivel lógico superior (CAPACIDADES – “CÓMO”) utilizando el mismo estado del YO ADULTO.

Gráficamente:



Si analizamos, el estímulo de la cliente, es:

ADULTO – COMPORTAMIENTO (QUÉ) - ADULTO

La respuesta del funcionario tiene el siguiente trayecto

ADULTO – CAPACIDADES (CÓMO) – ADULTO

Analicemos por parte:

- 1) El funcionario, recibe un estímulo adecuado por parte del cliente (ADULTO OK).
- 2) El estímulo del cliente fue dirigido al ADULTO OK del funcionario, al nivel lógico del comportamiento (Qué ocurrió y Qué reclama)
- 3) El funcionario responde adecuadamente desde su ADULTO OK, PERO EN UN NIVEL LÓGICO SUPERIOR: CAPACIDADES, es decir, que propone al cliente “COMO “resolver el reclamo, dando a entender al cliente que es preciso verificar primero...

El cliente/usuario, generalmente queda tranquilo cuando escucha de boca del funcionario la palabra “CÓMO” aunque recordemos que el funcionario debe verificar si el cliente tiene razón o no. Lo que el funcionario debe evitar es darle la razón al cliente sin el chequeo o verificación previa.

Es inadecuada la respuesta del funcionario que dice: “tiene razón” sin analizar previamente si efectivamente el cliente/ usuario la tiene.

EI CLIENTE EXPLICA INADECUADAMENTE EL MOTIVO DEL RECLAMO:

1) EL CLIENTE INSULTA Y/O MENOSPRECIA AL FUNCIONARIO.

Generalmente, quien insulta o culpa al funcionario, lo hace desde un estado emocionalmente inadecuado, muchas veces sin respeto alguno por su interlocutor, la empresa y cualquier cosa que tenga que ver con ella. Suele hablar desde el estado del YO PADRE CRÍTICO NO OK, buscando la sumisión del funcionario.

Quien insulta, generalmente lo hace en el nivel lógico de “IDENTIDAD”, de la empresa, del funcionario o ambos. El profesional del trato, escucha, evita ingresar en la lucha de egos, y trabaja desde su Estado del YO ADULTO OK, concentrándose tanto en el motivo del reclamo, como en el mapa mental que considera si tiene o no razón o bien existen razones para una revisión o chequeo. El estado del YO ADULTO, detecta y separa el reclamo real de la catarsis, cualquiera fuera el estado del Yo elegido por el cliente para realizar el descargo.

Si bien el cliente puede menospreciar y desdeñar al funcionario, éste evitará ingresar en el juego personal o lucha de egos, para organizar la mejor respuesta a cualquier ataque verbal del cliente.

Cliente: “Usted es un incompetente!!!!”

El funcionario SIEMPRE desestima los ataques a nivel Lógico de IDENTIDAD, debido a que dichos ataques provienen del sistema NO OK del cliente, y constituyen un descargo inadecuado que es inconducente. Mientras el cliente, se deshace en insultos e improperios, el funcionario mantiene una actitud de escucha (telefónica o personal) siempre desde su estado del YO ADULTO que le permite organizar su mejor respuesta “activa”. Reconocerá al cliente en el nivel lógico de IDENTIDAD, para luego presentar la posibilidad de un diálogo razonable

Funcionario: Sr. Peralta, he escuchado todas y cada una de sus palabras. Lo que ocurre es que el problema subsiste. Lo importante es concentrarnos en el motivo del reclamo y su solución... permítame saber QUÉ es lo que ha ocurrido...

El funcionario precisa conocer el motivo del reclamo para intentar comprender si el cliente tiene razón o no. Si puede tener razón, el funcionario no modificará su actitud, verificará si efectivamente la tiene.

En caso de verificar que tiene razón, se concentrará en saber si tiene la solución a su alcance o no.

El punto es que jamás ingresará en la zona de fuego con el cliente. Desestimando el hecho que el cliente lo ha menospreciado o en su caso insultado o denigrado.

La altura del funcionario al escucharlo y hablarle de ADULTO a ADULTO, hará comprender rápidamente al cliente que sus insultos fueron infructuosos.

Para analizar esta comunicación, tendremos que descomponerla en “tramos”

Cliente: “Usted es un incompetente”

PADRE CRÍTICO NO OK – IDENTIDAD – NIÑO SUMISO NO OK

Funcionario: “Sr. Peralta, vamos a decir, lo importante es comprender el problema y concentrarnos en la solución.... “

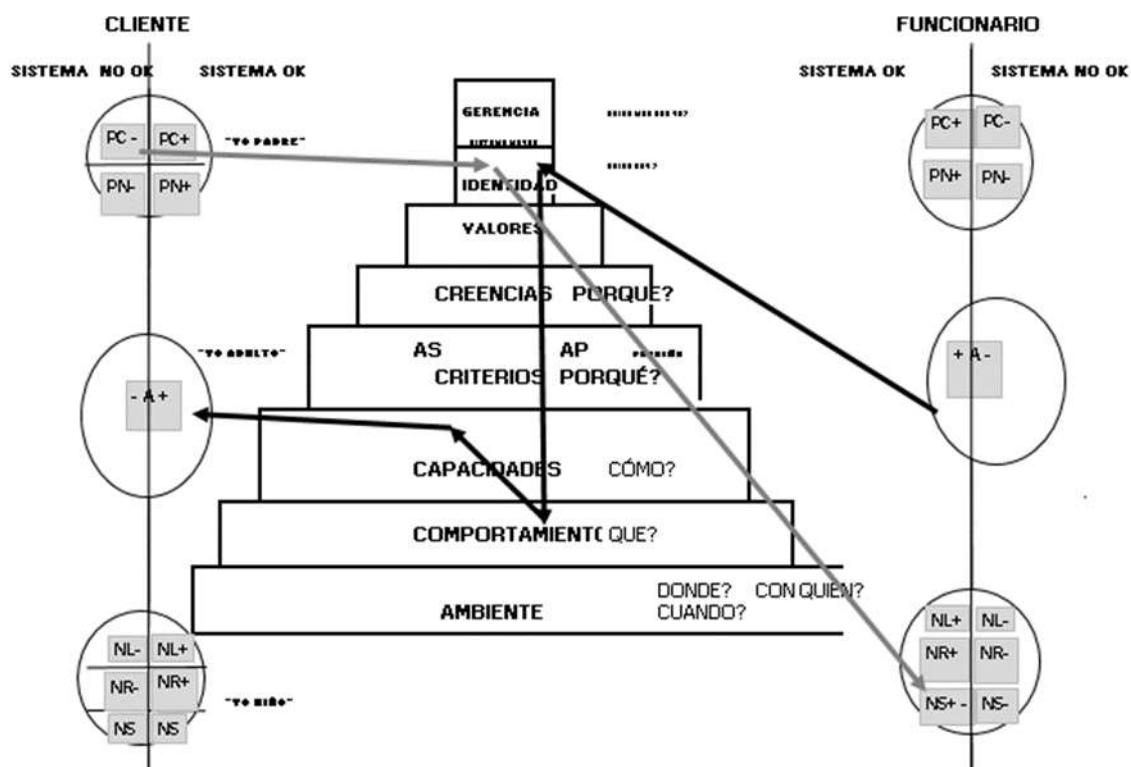
Tramo 1: Sr Peralta (ADULTO OK – IDENTIDAD)

Tramo 2) Lo importante es comprender el problema (IDENTIDAD – COMPORTAMIENTO)

Tramo 3) y concentrarnos en la solución... (COMPORTAMIENTO – CAPACIDADES)

Tramo 4) (CAPACIDADES – ADULTO OK)

Gráficamente:



El funcionario NO ingresó en la zona de fuego (Usted – Yo) y despersonalizó el estímulo, es decir decidió desestimar la agresión a nivel de Identidad.

Análisis ulterior:

El estímulo del cliente "USTED ES UN INCOMPETENTE", es emitido desde el PADRE CRÍTICO NO OK a nivel lógico de "IDENTIDAD". Cada vez que una persona, efectúa un estímulo "USTED ES...SON TODOS ..." lo realiza a nivel lógico de IDENTIDAD. y en general busca la "sumisión" del funcionario.

Muy frecuentemente escuchamos del funcionario, "por favor, no grite" "por favor cálmese" y peor aún NO se ponga así (Sabemos que el inconsciente no procesa el No, por tanto, el cliente se pondrá peor... De todos modos, este tipo de respuestas son reactivas desde el NIÑO

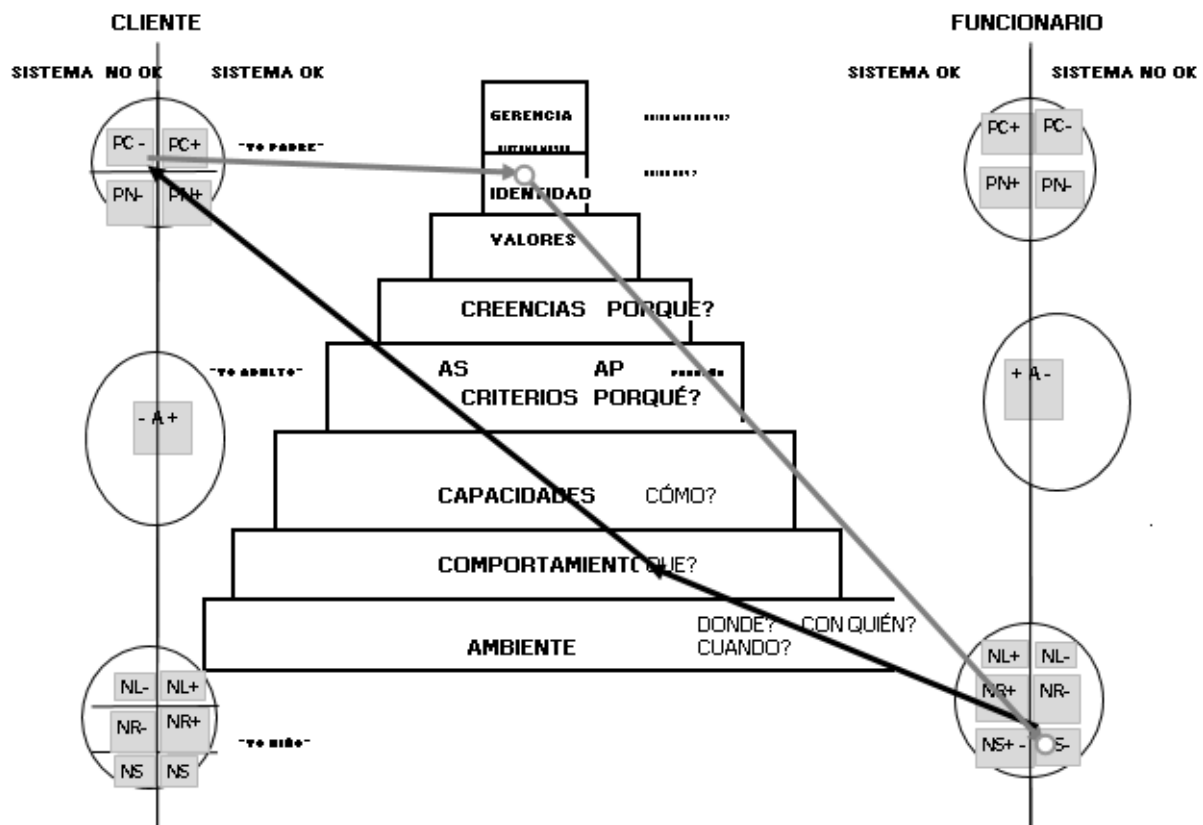
SUMISO, que es precisamente lo que un **PADRE CRÍTICO NO OK** desea estimular, para continuar su descargo inadecuado.

Si el funcionario responde desde la sumisión, siempre encontrará un Padre crítico no ok que continúe con el ataque y refuerza la posición del cliente que tiene razón en utilizar su **PADRE CRITICO NO OK**.

Cliente: “USTED ES UN INCOMPETENTE!!!!”

Funcionario: “Por favor no grite.....”

La transacción gráfica sería la siguiente:



Nótese, que la respuesta reactiva del funcionario, no se concentra ni en el problema ni en la solución, sino a evitar mayores agresiones por parte del cliente, obteniendo obviamente el resultado contrario.

Siempre que una persona entra en zona de sumisión, la otra activará su **PADRE CRÍTICO**, siendo ésta una transacción clásica...

Caso: El cliente compró un departamento sin garaje. Utilizó el garaje hasta que la Administración, instaló una barrera con acceso magnético.

El cliente, muy ofuscado, llama a la administradora debido a que ya no puede estacionar el auto en la cochera que utilizaba siempre...

Cliente: ¿Hablo con la Administración?

Funcionario: Correcto, con quien tengo el gusto...

Cliente: Soy el Ingeniero Gutiérrez de la unidad 201, me encuentro con la sorpresa que no puedo ingresar con mi vehículo debido a la valla magnética....

Funcionario: Permítame saber qué número de cochera ha adquirido...

Cliente: ¡¡¡No he adquirido nada y tengo todo el derecho a estacionar el auto en el mismo edificio donde tengo mi apartamento!!!

Funcionario: Ingeniero, comprendo, lo que ocurre que las cocheras son de utilización exclusiva de los propietarios de las mismas....

¡¡Usted es un incompetente!! Todos aquí son incompetentes, Nadie resuelve nada, son todos unos inútiles. ¡Mañana quiero mi llave magnética!

Funcionario; (Utiliza llave de desactivación) Ingeniero, es inviable suministrarle una llave magnética debido a que solo tienen acceso al parking los propietarios de las cocheras...

Puede existir la posibilidad de alquiler de alguna unidad disponible en cuyo caso podríamos decirle mayor detalle de disponibilidad....

Diga lo que diga el cliente, el reclamo es improcedente, el cliente lo sabe y solo se puede esperar o un corte del llamado o un impropio reactivo.

Si el funcionario no activa su estado del YO ADULTO, corre el riesgo de ingresar en el terreno del cliente inadecuado con un ESTÍMULO REACTIVO desde su estado del YO “PADRE CRÍTICO”

Ejemplo:

Cliente: “USTED ES UN INCOMPETENTE!!!!

Funcionario “QUIEN SE CREE QUE ES???

O bien.

Funcionario: “YO CON PERSONAS COMO USTED NO HABLO!!!” o “NO SE PUEDE HABLAR ASÍ!!” “EN ESTOS TÉRMINOS NO HABLO!!!”

Aquí el funcionario, ingresó en zona de fuego, y propone el juego con el cliente, o mejor dicho “contra el cliente”

La comunicación se convierte en una guerra entre PADRES CRÍTICOS que a nadie le conviene, por sobre todo a la empresa, organización o institución. El funcionario, ha olvidado “gestionar” para bien de la empresa, activando una reacción personal e ingresando en el terreno que quiere el cliente no ok.

Esta guerra de PADRES CRÍTICOS, refuerza la idea del cliente que tiene razón en reclamar, de lo contrario el funcionario no lo atacaría...

Analizando las transacciones

Cliente: “USTED ES UN INCOMPETENTE!!!!

PADRE CRÍTICO NO OK – IDENTIDAD – NIÑO SUMISO NO OK

Funcionario “QUIEN SE CREE QUE ES???

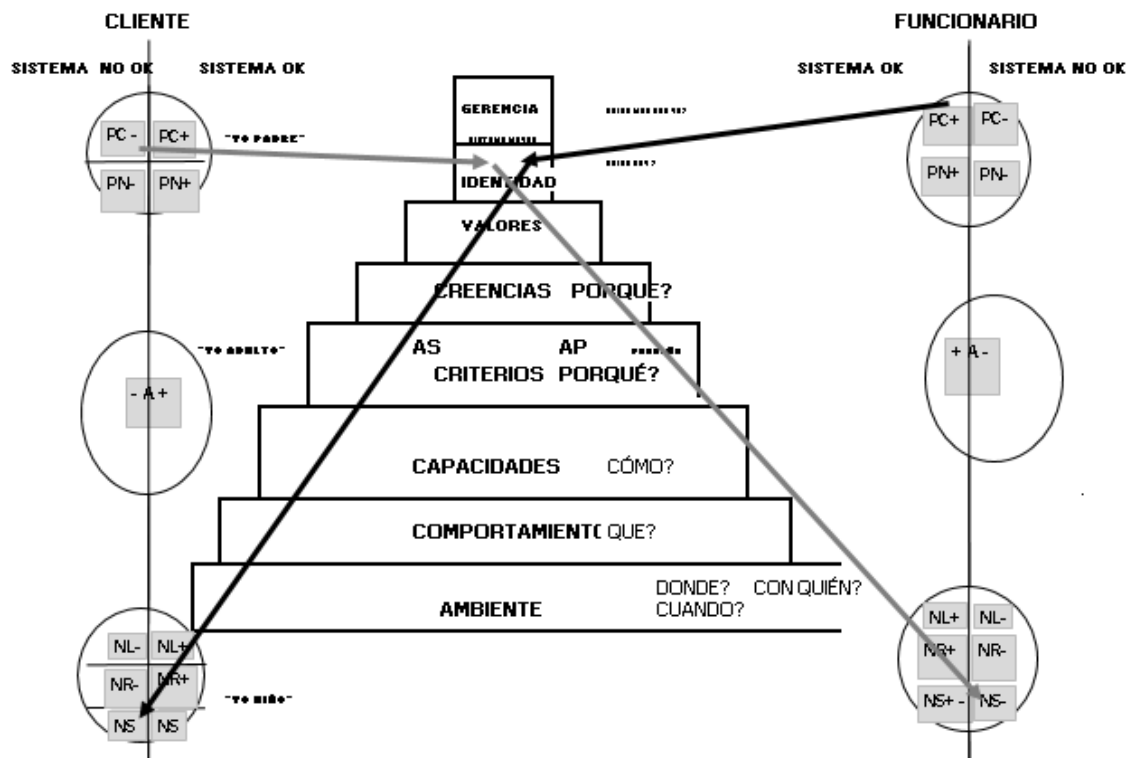
PADRE CRÍTICO OK – IDENTIDAD – NIÑO SUMISO NO OK

Es lógico, en nuestra cultura, responder un ataque a nivel de identidad (Usted es un) y contraatacar también a nivel de Identidad (Y usted es un)

Es la típica pelea de hermanos pequeños... NO DEBE SER APLICADO EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.

LA INSTITUCIÓN, LA EMPRESA, LA ORGANIZACIÓN, SIEMPRE ESTÁ POR ENCIMA DE LOS EGOS DE LAS PERSONAS QUE LAS INTEGRAN.

Esta es una típica discusión de bar con alcohol de por medio. Jamás desde un Adulto que pertenece, participa y es reconocido en una organización que tiene como objetivo mantener o ampliar su clientela.



2) EL CLIENTE SOLO DESEA HABLAR CON EL SUPERVISOR...

Está comprobado que entre el 25 y el 30% de los reclamos telefónicos, el cliente propone enfáticamente hablar con el o la supervisora. Es prácticamente de manual, que, frente a la explicación del funcionario, acerca de la inviabilidad de la solución, o bien cuando el reclamo es importante y urgente, el cliente “exija” hablar con quien supervisa el área de reclamos.

El funcionario que no sabe las técnicas, ingresa silenciosamente en un estado de sumisión que se siente obligado a transferir el llamado a la supervisora o supervisor. Otras veces lo hace por desconocer las técnicas de desactivación, y otras simplemente para evitarse inconvenientes.

El funcionario, profesional del trato, debe evitar hasta las últimas consecuencias transferir el llamado y gestionarlo profesionalmente.

Quien “exige” hablar con el supervisor generalmente utiliza el poder desde su PADRE CRÍTICO, con la creencia que es su derecho que se cumplan sus exigencias.

Pues no es así.

Funcionario: (Utilizando la llave de desactivación) “Lo que ocurre es que el reclamo es inviable debido a que la mercadería ha sido entregada en correcto estado...”

Cliente: “PÁSEME CON SU SUPERVISORA”

Funcionario: Sra. Gutiérrez, Vamos a decir (Giro idiomático para activar el ADULTO del cliente. y a partir de este punto comenzará a utilizar la “Técnica del SI” (Hacerle decir SI al cliente para que le cueste decir “NO”

“Cuando se retiró la mercadería se firmó el conforme.

“y una vez firmado el conforme, la empresa transfiere la responsabilidad de su uso al cliente, como ocurre con cualquier venta”

“Es inviable que la empresa pueda hacer algo al respecto....

Cliente; “LE DIJE QUE ME PASE CON LA SUPERVISORA”

Funcionario: Sra. Gutiérrez, está todo dicho e informado. Puede efectuar el reclamo vía email a la gerencia de reclamos....

Cliente: “QUE PARTE NO ENTIENDE? ¡¡¡PÁSEME CON LA SUPERVISORA!!!”

Funcionario: Mi nombre es Analía y puede volver a comunicarse nuevamente, no obstante, permítame decirle que el reclamo es improcedente.... Y debido a reglas de la institución está fuera de la esfera de actuación de la supervisora los reclamos que son improcedentes.

Cliente: “EXIJO HABLAR CON LA SUPERVISORA YA MISMO”

Funcionario: “Sra. Gutiérrez, solo es posible hablar con la supervisora cuando el reclamo es viable. Al ser improcedente es imposible comunicar al cliente con el supervisor por órdenes de gerencia... puede usted realizar el descargo vía email a la siguiente casilla...Sra. Gutiérrez de todos modos, queda apuntado su reclamo o bien esperar la llegada de su email....

Luego, la reacción del cliente, puede ser disparada en forma de catarsis, y es impredecible lo que el cliente pueda decirle al funcionario al verse frente a la imposibilidad de hablar con la supervisora.

El funcionario, ha gestionado bien el reclamo. Era improcedente y es deber del funcionario evitar transferirle a la supervisora un reclamo que es manifiestamente de inviable solución por su improcedencia.

3) EL CLIENTE MANIFIESTA EL RECLAMO Y “NO PARA” DE HABLAR.

En ocasiones, el cliente, efectúa un reclamo el cual es prácticamente imposible interrumpirlo.

El funcionario experto, realiza un “silencio sepulcral” en el cual ni expresa su respiración en el teléfono. Si el funcionario no lo interrumpe, el cliente, podrá entender que se “cortó la comunicación” o bien dirá “hola, ¿hay alguien?”. En este caso pueden ocurrir dos escenarios.

- a) Que el funcionario conozca el nombre del cliente**
- b) Que el funcionario no conozca el nombre del cliente.**

Si conoce el nombre del cliente, el funcionario lo nombrará, y utilizará toda la llave de desactivación.

Si no lo conoce, después del silencio, preguntará

“Mi nombre es.... ¿Con quien tengo el gusto de hablar...?”

Es fundamental, que el funcionario explique al cliente que es preciso que lo escuche atentamente.

La forma adecuada de exponerlo es la siguiente.

Sr. Pratto,,, Es fundamental que rápidamente pueda hacer algunas preguntas breves.... Lo que ocurrió fue (y lo que dijo el cliente) ...y el hecho fue el día (y lo que dijo el cliente) y lo que se reclama es (y lo que reclama el cliente)

Lo siguiente que dirá el funcionario es “Comprendo” para luego comenzar a desactivar el reclamo.

Tanto en ventas como en atención al cliente ESCUCHAR no es esperar el turno para hablar, sino estar en condiciones de repetir casi textualmente lo que el cliente acaba de decir.

Si es presencial, es fundamental el manejo adecuado del lenguaje corporal del funcionario.

La técnica a emplear es “acomparar” el lenguaje corporal del cliente, para luego poder “dirigirlo”

El funcionario escuchará atentamente el reclamo sin interrumpir. NO interrumpirá al cliente. Su mirada tiene que ser serena y a los ojos del cliente, asintiendo levemente con su cabeza (haciendo un sí muy sutil dando a entender que se está comprendiendo el reclamo.

Luego NOMBRARÁ al cliente, y dirá “Vamos a decir...lo que se reclama aquí es

Esta pregunta abierta buscará un SI del cliente....

Funcionario: “Sr Rotondo, aquí se va a decir algo que es realmente decisivo...”

Cuando el funcionario dice “realmente decisivo” está dando un doble mensaje...lo que es “real” en la mente de cliente y lo que es “decisivo”. La conjunción “realmente decisivo” tiende a captar la atención del YO ADULTO del cliente obligándolo a concentrarse en lo “realmente decisivo”.

Una vez dicho, Lo que diga el funcionario sobre lo que es realmente decisivo, es LO QUE OCURRE y LO IMPORTANTE, es decir el comienzo de la llave de desactivación.

4) EL CLIENTE INTERRUMPE PERMANENTEMENTE AL FUNCIONARIO

En ocasiones, cuando el funcionario intenta brindar explicaciones e incluso soluciones, se encuentra permanentemente interrumpido por el cliente que precisa seguir con su catarsis acerca de su situación.

En estos casos, el funcionario, deberá repetidamente llamar al cliente por su nombre...solo su nombre....

Funcionario: Explica....

Cliente Interrumpe

Funcionario; Sra. Domínguez

Cliente; Interrumpe

Funcionario; Sra Domínguez

Cliente; Interrumpe

Funcionario: Sra. Domínguez.

Cliente, Interrumpe

Funcionario; Sra. Domínguez

(Hasta que se cansa de interrumpir)

Funcionario; Sra. Domínguez, es realmente importante que me permita decirle “lo que es fundamental”. (para luego proseguir...) Vamos a decir... (y la desactivación del reclamo)

Cuando éramos pequeños, y nos encontrábamos en peligro de poner nuestros dedos en el enchufe, nuestros padres nos decían “Analía!!!!”

Prácticamente gritaban nuestro nombre como “advertencia”

El nombre es un “Stopper”. Cada vez que alguien nos llama repetidamente por nuestro nombre, damos por sentado que está intentando captar nuestra atención. El funcionario aplicará la técnica del nombre antes de permanecer en silencio frente a una explicación interminable del cliente.

5) EL CLIENTE PROFIERE AMENAZAS CONTRA EL FUNCIONARIO Y/O LA EMPRESA.

El cliente que amenaza, entiende que la empresa o el funcionario le ha negado una resolución favorable a su reclamo.

El funcionario, evitará persuadir al cliente de hacer lo que crea pertinente, tenga razón o no. Lo que no hará el funcionario es darle la razón en que haga la denuncia.

Cliente: “LES VOY A HACER UNA DENUNCIA”

Funcionario: Sr Álvarez, quedo a las órdenes para cualquier eventual consulta Estaremos aquí para atenderlo.... Permítame ofrecerle mi

tarjeta para mantenernos en contacto (El funcionario se incorpora y lo despide cordialmente manteniendo su mirada serena en los ojos del cliente)

Si la amenaza es telefónica...(denuncia)

Funcionario: "Naturalmente, con la tranquilidad necesaria para ambos quedamos a las órdenes.... que tenga usted una buena jornada. (corte de la comunicación)"

Si la amenaza es telefónica... (amenaza con violencia)

Funcionario:" Sr, Álvarez, permítame informarle para tranquilidad de ambos que la conversación está siendo grabada. Quedo a las órdenes y desde ya lo saludo muy cordialmente."

(Corte de la comunicación)

6) EL CLIENTE PRETENDE UNA "GRATIFICACIÓN DESMEDIDA O INJUSTA" POR EL ERROR DE LA EMPRESA.

Una Cliente hizo un pedido telefónico de determinada torta a una prestigiosa confitería. La empresa hace el delivery y la persona realiza el pago y recibe la factura correspondiente.

Al día siguiente, la cliente llama para reclamar que esa No era la torta que pidió, que la confitería se equivocó.

El funcionario que la atendió, le solicitó cortésmente, que pueda acercarse a la confitería para proceder al cambio, pidiéndole las disculpas del caso.

La cliente se presenta con la caja de la torta y la abre y le muestra al funcionario que esa no era la torta. Lo curioso es que cuando la cliente abre la caja, solo quedaba una porción....

Cliente: Buenas tardes, soy Ana, yo llamé por teléfono y vengo para el reemplazo de la torta por la correcta.

Funcionario: (mirando la única porción que quedaba comienza a gestionar el insólito reclamo)

Funcionario: ·Sra. Ana, entiendo que nos estamos dando cuenta que solo hay una porción.... Estaría faltando la torta completa para proceder al reemplazo

Cliente: ¡¡Ustedes se equivocaron, y me dijeron que me reemplazarían la torta!!

Funcionario: Sra. Ana, es correcto, procede el reemplazo de una torta por otra debido al error, lo que ocurre que es improcedente el reemplazo cuando el cliente devuelve solo una porción como es este caso...

Cliente; “Ustedes prometen, pero no cumplen... me dijeron que me reemplazarían la torta, y me iré con la torta que prometieron”

Funcionario: Sra. Ana, es importante comprender que solo puede realizarse el reemplazo de una torta por otra. Es inviable que se devuelva una torta a cambio de una porción

Cliente: ¡¡¡Usted no entiende!!! No me iré sin mi torta (Con tono de voz elevado y algo prepotente)

Funcionario: Sra. Ana, puede usted comprar otra torta, o bien, traer la torta completa para su reemplazo.

Cliente; “Jamás volveré a comprar nada aquí!! (y se fue de la confitería protestando...)”

Como se ha dicho, el cliente no siempre tiene razón, y en este caso era evidente que no la tenía. En muchas ocasiones, la empresa termina cediendo debido al miedo a generar peor clima en el local y que los otros clientes escuchen.

Sin embargo, hay que cambiar el paradigma. Es preciso que el funcionario también eleve un poco el tono de voz, siempre cordial, para que los demás clientes también escuchen, y de ese modo dejar en evidencia que el cliente no tiene razón en el reclamo.

Es contraproducente para la empresa, intentar acallar la voz del cliente que no tiene razón en su reclamo. En caso de ceder, la cliente volverá a tener la misma conducta y más aún, le transmitirá a sus vínculos el mensaje que en esa confitería “Uno puede comer todo menos un pedazo, luego reclamar para obtener un beneficio ilegítimo e injusto.

LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO POST-RECLAMO

Cuando el cliente tiene razón en el reclamo, la empresa respondió favorablemente dejando al cliente satisfecho, la gestión del reclamo NO HA TERMINADO.

Muchas empresas dan por terminado el reclamo cuando el cliente obtuvo justamente el resarcimiento o la solución proporcionada. Sin embargo, es un error grave, omitir contactarse con el cliente, para hacer un seguimiento y una confirmación que el cliente efectivamente HA QUEDADO SATISFECHO.

Gran parte de los problemas que se producen en cualquier área de una empresa es DAR POR SENTADO que una situación está resuelta.

Corresponde confirmar que el cliente efectivamente ha quedado satisfecho.

Supongamos el caso que un cliente, adquirió un aire acondicionado con su correspondiente instalación. El cliente llama al día siguiente y reclama que el aire acondicionado ha sido mal instalado, debido a que “pierde agua” ...

La empresa envía nuevamente el servicio de instalación, repara el error, el cliente firma el conforme y los instaladores se retiran.

Lo que corresponde en una adecuada gestión del reclamo, es que un funcionario del área de reclamos, contacte al cliente, (llamado telefónico) y le consulte si efectivamente el equipo está funcionando correctamente.

Es fundamental incluir en la cultura de la empresa, la creencia que es fundamental, constatar la satisfacción del cliente e incluir dentro de los procedimientos del reclamo, EL LLAMADO POST-RECLAMO, sin dar por sentado que el cliente se encuentra satisfecho porque no volvió a llamar para reclamar.

La ANTICIPACIÓN es parte esencial para que el “cliente siga siendo reconocido como cliente”. Es absolutamente necesario para fidelizar al cliente, reconocerlo como tal, preocuparse por él cuando se cree que la solución brindada ha dejado satisfecho al cliente. Anticiparse a un nuevo

reclamo, es tan importante como gestionar la solución al reclamo. El cliente NO espera que se le llame para verificar si su problema fue solucionado. Excede su expectativa previamente defraudada y refuerza su confianza en la empresa, a la cual volverá para adquirir nuevamente.

Es preciso que la empresa cree una cultura de fidelización ligada con la gestión del reclamo. Una oportunidad más para contactarse con el cliente, que, al sentirse reconocido por la empresa, puede premiar su gratitud hacia la empresa con una nueva compra.

El SERVICIO POST-RECLAMO, es parte del SERVICIO POST VENTA.

Como en el caso de la solución del reclamo, donde procede el contacto con el cliente para “medir” la satisfacción del cliente por la solución recibida, La venta, no termina con la entrega del producto y la firma del conforme. Termina cuando el vendedor, constata que el cliente se encuentra satisfecho con el servicio recibido o el producto entregado.

La empresa, una vez solucionado el problema de la instalación del aire acondicionado, en caso de llamar al cliente, para saber si quedó definitivamente resuelto el problema, si es así, obtendrá la “gratitud” del cliente por el llamado. Si no es así y sigue perdiendo agua, la empresa se habrá ANTICIPADO al reclamo, y de ningún modo el cliente lo tomará mal, sino todo lo contrario.

Anticipándose, la empresa conoce realmente su índice de satisfacción de sus clientes. Es imprescindible entender que **EL CLIENTE TIENE QUE SEGUIR SIENDO CLIENTE.**

Exceder las expectativas del cliente, debe ser parte de la misión de una empresa en el siglo XXI.

BIBLIOGRAFÍA:

“Los juegos que participamos – (Games people play) – Dr. Eric Berne - Editorial Diana - México.

“Déjeme Pensarlo” – Matías Callandrelli -Ediciones Escritores Argentinos de hoy.

El lenguaje del Cuerpo -Allan Pease – Sudamericana Planeta.

La inteligencia Emocional – Daniel Goleman – Javier Vergara Editor.

Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Stephen Covey – Editorial Paidós.

Primero lo primero – Stephen Covey – Editorial Paidós