A background image showing two people in business attire shaking hands. The person on the left is wearing a light blue button-down shirt, and the person on the right is wearing a dark blue suit jacket. The background is a blurred outdoor scene with greenery and a building.

TEMARIO

ADGD237PO

Resolución de conflictos con clientes

TEMA 1. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS CON CLIENTES

OBJETIVO GENERAL

- Adquirir los conocimientos necesarios para gestionar las emociones que surgen en situaciones de tensión/conflicto en la atención al cliente.

Tema 1

Resolución de conflictos con clientes

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el centro de las relaciones comerciales lo constituyen los clientes. Por tal motivo, los vendedores han de potenciar más que nunca su poder de negociación para llevar a buen término las relaciones a entablar con aquellos. Si además tenemos en cuenta que la competencia y la oferta del mercado son abrumadoras, con el incremento de las ventas por Internet, los clientes se han convertido en protagonistas exigentes del proceso comercial a los que es necesario satisfacer.

Para ello, vendedores, promotores, representantes comerciales y empleados que trabajen de cara al público necesitan disponer de una serie de conocimientos para ejercer su labor, en especial, con los clientes difíciles, y solventar así los incidentes e imprevistos que puedan surgir en los procesos de compra o de intercambio de servicios.

- ▶ La venta relacional
- ▶ La atención al cliente
- ▶ El conflicto generado por las expectativas no satisfechas
- ▶ Qué espera el cliente cuando expresa su insatisfacción o realiza una reclamación
- ▶ Cómo reaccionamos ante el conflicto
- ▶ Requisitos para negociar con clientes
- ▶ Reacciones ineficaces/eficaces ante comentarios negativos o quejas por parte del cliente
- ▶ Tipos de clientes
- ▶ Incidentes violentos en el ámbito laboral
- ▶ Cuando el enfado del cliente se convierte en agresión contra el empleado encargado de atenderle

OBJETIVOS:

- Conocer las diferencias entre la venta transaccional y la venta relacional.
- Comprender los distintos tipos de atención al cliente, así como sus características y la comunicación a emplear en cada uno de ellos.
- Conocer el triángulo del servicio.
- Comprender el modelo de las deficiencias en relación con las expectativas de los clientes.

-
- Conocer cuáles son las expectativas de los clientes y los factores que contribuyen a su determinación.
 - Profundizar en las principales causas de insatisfacción de los clientes, así como en la tramitación de sus quejas y reclamaciones.
 - Comprender las reacciones humanas frente al conflicto, al igual que las distintas fases de la curva de la hostilidad.
 - Determinar las reacciones más eficaces y conocer las más inadecuadas para responder a los comentarios negativos o quejas de los clientes.
 - Profundizar en los distintos tipos de clientes en función de su personalidad y comportamiento, así como el trato más adecuado para cada uno de ellos.
 - Distinguir las señales de una posible conducta violenta o agresiva en un cliente.
 - Asimilar el procedimiento a seguir cuando el enfado del cliente se convierte en agresión y cómo se debe actuar si se produce, así como su tramitación y denuncia.

1. LA VENTA RELACIONAL

Los cambios sociales, económicos y tecnológicos han provocado que la relación entre consumidores y empresas haya cambiado sustancialmente. En este nuevo entorno, los métodos de venta tradicional resultan insuficientes, pues en la actualidad se utilizan múltiples canales para efectuar las compras y relacionarse con las empresas.

Como consecuencia, los consumidores tienen más poder y son más exigentes, debido al aumento de la competencia y de las ventas por Internet, así como de la eliminación de los intermediarios en el proceso de compra y el incremento de diversos canales de distribución.

Las empresas necesitan establecer nuevas estrategias de *marketing* para incrementar la satisfacción de los clientes, con la cual aumentar sus beneficios y minimizar los conflictos que surjan, pues resulta más barato conservar un cliente que conseguir uno nuevo.

Cuando una empresa logra establecer una relación con el cliente, más allá de una venta esporádica, se gana su fidelidad y confianza, por lo que consumirá más, se mostrará satisfecho, será más comprensible cuando surjan problemas y hará una buena publicidad del negocio. No obstante, si esa satisfacción se rompe, el cliente se marchará a la competencia y hablará mal de la empresa y de los productos, con una difusión enorme si se sirve para hacerlo de medios como redes sociales o foros.

Para entender la importancia que adquiere la fidelización y satisfacción del cliente debemos diferenciar entre la venta tradicional, que se caracteriza por un claro componente transaccional, y la venta relacional, que tiene en cuenta que, cada vez que nos ponemos en contacto con un cliente, contribuimos a establecer y alimentar una relación con él que ha de ser fructífera y positiva, además de perdurar en el tiempo.

VENTA TRANSACCIONAL	VENTA RELACIONAL
Centrada en el producto	Centrada en el cliente
Comunicación unidireccional	Comunicación bidireccional
Atención inmediata	Atención personalizada
Objetivo: vender el producto	Objetivo: satisfacer y fidelizar al cliente
Intercambio comercial eventual e inmediato	Intercambios comerciales habituales a largo plazo

Diferencias entre venta transaccional y relacional

Con **la venta transaccional**, a la que también podemos referirnos como tradicional, centrada exclusivamente en un intercambio o transacción, el vendedor o representante comercial se limita a transmitir información sobre un producto o servicio a un cliente, que se dedica a escuchar de forma pasiva. El objetivo principal es vender el producto y convencerle para que lo compre.

Por el contrario, **la venta relacional** establece entre el vendedor y el cliente una comunicación bidireccional, en la que ambas partes se escuchan e intercambian información. Este tipo de venta es la principal en la actualidad, o la que todas las empresas deberían emplear para adaptarse a los cambios de hábito de consumo acaecidos desde la aparición de Internet, ya que los clientes exigen ser escuchados y quieren que sus opiniones sean tenidas en cuenta.

Los consumidores tienen más poder y poseen mayor información que nunca, ya que muchos de ellos, antes de efectuar una compra o acudir a un negocio, buscan detalles y opiniones en la Web. La imagen que reciban a través de la página de la empresa y los comentarios de terceros en blogs, redes sociales y foros serán determinantes para decidir si recurrir o no a sus servicios. De tal manera, conseguir satisfacerles es más complicado que antes, cuando las empresas apenas contaban con competencia, los canales de distribución eran menores y la difusión de las opiniones de los clientes no tenía una proyección mundial a través de los medios digitales.

Como resultado, las relaciones comerciales han de estar basadas en la cooperación y en la comunicación, nunca en los enfrentamientos. De tal modo, cuando surja algún tipo de problema y atendamos una queja o insatisfacción de un cliente deberemos conseguir que se convierta de nuevo en un cliente satisfecho. En estas circunstancias, la atención que le dediquemos se convierte en uno de los paradigmas de cualquier empresa u organización.

2. LA ATENCIÓN AL CLIENTE

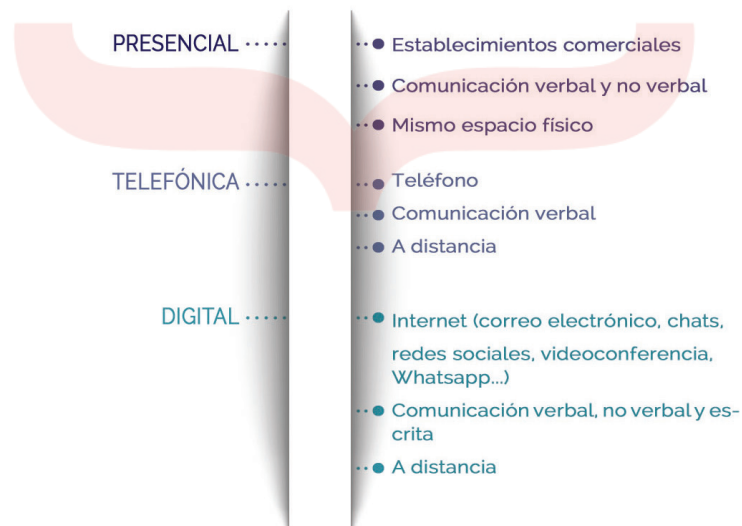
La atención al cliente es el conjunto de actividades orientadas a que el consumidor adquiera un producto o servicio en el momento oportuno y del modo más adecuado, por lo que habrán de tenerse en cuenta dos parámetros: la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

La **calidad del servicio** hace referencia a las expectativas que posee el cliente. Cuando este recibe lo que espera en la relación comercial, siendo tratado como se imaginaba y adquiriendo el producto con las características que esperaba, considerará que la calidad del servicio es buena.

La **satisfacción del cliente**, por su parte, viene marcada por lo que este tuvo que dar para recibir el producto o servicio, ya sea en referencia al precio, a la cantidad de tiempo invertido para conseguirlo, a la facilidad de la adquisición o de la instalación y uso del artículo, etc. La satisfacción se relaciona íntimamente con el componente emocional del cliente y también estará vinculada a la calidad del servicio prestado.

Por todo ello, la atención del personal se convierte en uno de los factores más importantes a la hora de tener a un cliente satisfecho, pues por muy bueno que sea un producto, si la experiencia de la compra no es placentera y no se siente bien tratado, el consumidor se mostrará insatisfecho y dejará de comprar a la empresa para irse a alguno de los negocios de la competencia.

Ha de distinguirse así entre tres tipos de atención al cliente según el ámbito en el que se realiza: presencial, telefónica y digital.



Tipos de atención al cliente

2.1 La atención presencial

La atención presencial es la que se produce en los espacios físicos donde tiene lugar el intercambio comercial o de servicios: establecimientos comerciales, oficinas, despachos y entornos laborales en los que se trata al cliente en persona. El empleado y el cliente se comunican de forma oral, a través del lenguaje verbal y no verbal, y comparten el mismo espacio físico.

Durante este tipo de servicio, la atención debe prestarse de manera inmediata, amable y cordial, y asegurarse de que se está entendiendo bien lo que nos piden. Además, hemos de procurar estar disponibles en todo momento por si el cliente requiere nuestra atención.

Para que este servicio sea adecuado y de calidad, provocando que el cliente esté satisfecho, han de manejarse adecuadamente parámetros tales como la comunicación verbal y no verbal, teniendo en cuenta el carácter bidireccional durante la misma.

La **comunicación no verbal** hace referencia tanto al lenguaje corporal que utilizamos como al aspecto que lucimos. Es imprescindible cuidar la imagen, de forma aseada y agradable, mantener una sonrisa sincera y mostrar una actitud educada y relajada, que transmitirá una sensación de comodidad y confianza en nuestro interlocutor.

Además, es conveniente mirar a los ojos, sin clavar la mirada ni ser descarado, y evitar todos los gestos corporales que posean connotaciones negativas, como señalar con el dedo (actitud amenazante), cruzar los brazos (actitud defensiva) o adoptar una postura con los hombros caídos (hastío y desinterés), entre otros.

La postura corporal ha de ser recta y derecha, lo cual denota seguridad y da imagen de profesionalidad y buena disposición para ofrecer el servicio que se nos requiera. También resulta útil la sincronización, con la que se adoptan gestos similares a los que hace el cliente, y que hará que se sienta cómodo, comprendido y que fluya una conexión entre ambos. No obstante, sincronizar nuestros gestos no debe resultar forzado, pues en caso de darse cuenta de ello, nuestro interlocutor se ofenderá y conseguiremos el resultado contrario.

Por último, la distancia a guardar con el cliente resulta fundamental, ya que siempre ha de respetarse la zona profesional de **la comunicación proxémica**. Fue el antropólogo Edward T. Hall quien determinó las cuatro zonas que establecemos de distancia con los demás cuando nos relacionamos con ellos, en función del trato que nos une. Es posible distinguir así entre la zona íntima, la zona personal, la zona social y la zona pública.

La zona íntima, que se produce entre el contacto corporal y unos cuarenta y cinco centímetros de distancia, está reservada para la pareja, los familiares y los amigos más cercanos.

La zona personal, entre los cuarenta y cinco y los ciento veinte centímetros de distancia, es la que pueden invadir las personas con las que tenemos un trato cotidiano y familiar, sin llegar al contacto físico.

La zona social abarca desde los ciento veinte hasta los doscientos diez centímetros. Es aquí donde nos moveremos laboralmente en el trato con los clientes y colaboradores, salvo aquellos casos excepcionales en que nos una a ellos una relación personal.

La zona pública, que supera los doscientos diez centímetros, se reserva para las reuniones, las conferencias, las exposiciones, etc.

Con los clientes necesitaremos respetar esa zona social, sobre todo, en los casos en que puedan surgir conflictos y que temamos que se muestre agresivo, para no estar a su alcance en el supuesto de que eso ocurra.

En lo que respecta a la **comunicación verbal**, cuando atendamos al público hemos de adoptar un estilo tranquilo y sereno, al tiempo que mantenemos un volumen de voz adecuado, con el que transmitir tranquilidad y comprensión. Por el contrario, los tonos elevados, estridentes y fuertes dan sensación de autoridad, mientras que los demasiado suaves o lentos evocan tristeza o desidia, motivo por el cual deberemos evitarlos.

Asimismo, es necesario cuidar la dicción, para que el cliente nos comprenda perfectamente, mantener la claridad en el discurso y evitar coletillas, vulgarismos y vocabulario rebuscado.

Por último, y no por ello menos importante, en el supuesto de que conozcamos el nombre de nuestros clientes, es conveniente utilizarlo a menudo en el discurso cuando se hable con ellos, ya que se sentirán apreciados y tenidos en cuenta en nuestro trato.

TOMA NOTA

La velocidad del discurso debe ser controlada para dar tiempo al cliente a que se exprese a su vez y poder escucharle con atención, siendo contraproducente monopolizar la conversación. Es imposible que sepamos qué necesita si no le damos la oportunidad de decirnoslo.

2.2 La atención telefónica

La atención telefónica se centra en la comunicación verbal, de forma oral, a través de teléfonos, en la que hemos de cuidar especialmente el saludo, la entonación y el volumen de la voz. Al contestar a la llamada, debemos identificarnos, tanto a nosotros mismos como a la empresa, o bien seguir las directrices que esta haya establecido en la recepción telefónica.

No debemos tener objetos en la boca ni en los labios, y también tendremos que personalizar siempre que podamos el tratamiento de los clientes llamándolos por su nombre.

Resultará especialmente útil que tengamos a mano un bolígrafo y un cuaderno de notas por si debemos apuntar cualquier información que nos facilite el cliente. Por tal motivo, lo más adecuado es acostumbrarse a contestar al teléfono con la mano que no utilizamos para escribir, con la finalidad de tener esta disponible, y no provocar interrupciones, para el caso de tener que hacerlo.

2.3 La atención digital

La atención digital es aquella que se realiza por medio de las nuevas tecnologías o dispositivos electrónicos. Este tipo de atención es la más diversa de las tres, ya que combina todas las posibilidades comunicativas. Puede ser simplemente escrita, por medio de correos electrónicos, aplicaciones de mensajería móvil o redes sociales; o servirse de la comunicación verbal y no verbal en las videollamadas o videochats, en los que habremos de extremar los cuidados relacionados con nuestro aspecto, gestos corporales y el fondo que se observe a nuestras espaldas, para dar la mejor imagen de la empresa a los clientes.

En lo que respecta a la atención digital, es imprescindible diseñar estrategias de acción específica y establecer unas normas y unas reglas a seguir comunes para todos los empleados. El uso del chat permite inmediatez y privacidad, mientras que los servicios de mensajería a través de aplicaciones móviles también facilitan llegar a un gran número de usuarios y clientes, en tiempo real y sin publicidad.

Sea como sea el canal de comunicación que utilicemos para contactar con los consumidores, es necesario no solo vender el producto, sino también el servicio y la atención al cliente. Cuando establecemos una buena relación con este, vendrá repetidamente a la empresa. Por ese motivo, cada toma de contacto, ya sea presencial, telefónica o digital, resulta fundamental. Que un consumidor acuda a nosotros y no compre o adquiera nuestros servicios en esa ocasión, no debe incomodarnos. Si le tratamos de forma especial, amable, cálida y atenta, y le agradecemos su visita, volverá, y en la próxima compra sí que podremos hacer una buena venta. Las relaciones con los clientes hay que gestionarlas a medio y largo plazo y no limitarlas y aislarlas a un momento de compra e intercambio.

3. EL CONFLICTO GENERADO POR LAS EXPECTATIVAS NO SATISFECHAS

Antes de la aparición de Internet y de la proliferación de los dispositivos móviles, los consumidores esperaban que los comerciales les proporcionaran la máxima información posible sobre un producto, con una actitud amable y positiva, de manera que se limitaban a escuchar y, en su caso, a comprar. Este intercambio era característico de las ventas tradicionales o transaccionales.

En el entorno actual de ventas, los consumidores están muy informados, exigen facilidades de pago y, en vez de productos, compran emociones y experiencias. De tal modo, al aumentar su exigencia se ha provocado a su vez un incremento de las posibles causas de conflicto, pues la satisfacción personal es una de las principales bazas a la hora de comprar y permanecer fieles a una empresa.

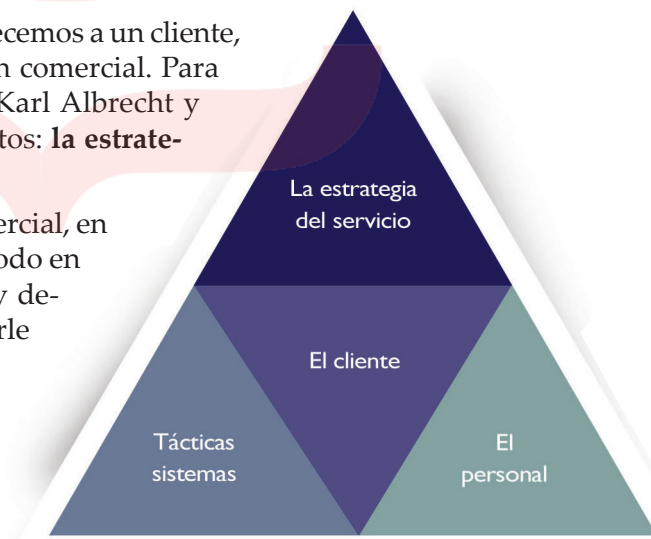
Como resultado, hoy en día, es más importante satisfacer las necesidades de los clientes que los productos en sí mismos, pues aquellos valoran la atención por encima de todo. Un buen servicio no tiene por qué encontrarse en todas partes, pero los productos son fáciles de conseguir en numerosas plataformas digitales, centros comerciales y tiendas físicas. En la actualidad, más que nunca, el buen servicio es lo que marca la diferencia.

3.1 El triángulo del servicio

Para entender cómo funciona el servicio que ofrecemos a un cliente, hemos de conocer cómo se establece la relación comercial. Para ello, el triángulo del servicio establecido por Karl Albrecht y Ron Zemke (1985) divide aquella en tres aspectos: **la estrategia, los sistemas técnicos y el personal.**

El cliente es el foco principal de la relación comercial, en la que la estrategia viene determinada por el modo en el que la empresa ha de definir cómo tratarle y decidir cuáles son **los servicios** que desea ofrecerle para diferenciarse de la competencia.

Los sistemas son los medios específicos que utiliza la organización para todo ello, entre los que se encontrarán el local, el mobiliario, los canales de comunicación elegidos para ponerse en contacto con el público, las aplicaciones informáticas, etc. En el tercer



El triángulo del servicio