

MANUAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Jefatura de Coordinación Académica
Subdirección de Formación
DG de Gestión de Personas
Paseo del Rey 30 - 28008 Madrid

1. LA CALIDAD DE SERVICIO ORIENTADA AL CLIENTE	4
1.1 ¿Quién es el cliente?	4
1.2 ¿Qué es el Servicio de Atención al Cliente?	5
1.3 Cómo ha cambiado el Servicio de Atención al Cliente	6
1.3.1 Evolución de la compañía	6
1.3.2 Evolución del Cliente	6
1.4 ¿Qué quieren nuestros clientes?	7
1.5 Expectativas y percepciones de los clientes	8
1.5.1 Expectativas del cliente	8
1.6 Crear puntos de contacto positivos	9
2. LENGUAJE CORPORAL, ACTITUD Y COMPORTAMIENTO.....	10
2.1 Lenguaje Corporal.....	10
2.2 Actitud.....	14
2.2.1 Fomentar las actitudes positivas.....	14
2.3 Gestión de conflictos y situaciones difíciles en el trabajo	16
3. IDENTIFICANDO A NUESTROS CUENTES PARA CONSEGUIR LA EXCELENCIA.....	18
3.1 Clientes externos	18
3.2 Clientes internos	18
3.3 Cómo proporcionar un excelente servicio al cliente interno	20
3.4 Trabajo en equipo.....	22
4. COMUNICACIÓN	24
4.1 Distorsión de la información.....	25
4.2 Decálogo para la comunicación eficaz en la atención al cliente	26
4.3 Saber escuchar.....	27
4.4 Lenguaje positivo.....	30
5. QUEJAS Y RECLAMACIONES	32
5.1 Introducción.....	32
5.2 Escuchar el punto de vista del cliente.....	32
5.2.1 Satisfacer el cliente	33
5.2.2 Mejorar un servicio defectuoso	33
5.2.3 Ejercitar nuestra capacidad de comunicación	33
5.3 Tratar de determinar exactamente los hechos	34
5.4 Tipos de Clientes 'Difíciles'	34
5.4.1 Cliente <i>desconfiado</i>	34
5.4.2 Cliente <i>sabelotodo</i>	35
5.4.3 Cliente <i>quejica</i>	35
5.4.4 Cliente <i>peleón</i>	35
5.5 Como atender una queja.....	36

5.5.1 Análisis objetivos de los hechos	36
5.5.2 Tomar la palabra	36
5.5.3 Reformular	37
5.5.4 Ofrecer solución.....	37
5.5.5 Intentar obtener su conformidad sobre la solución ofrecida	37
5.5.6 Despedida.....	37
5.5.7 Seguimiento.....	37
5.5.8 Sacar partido de haber solventado las reclamaciones	37
6. LOS FACTORES HUMANOS Y ORGANIZACIONALES EN EL CAMPO DE LA SEGURIDAD.....	39
7 DIEZ CLAVES DE UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE QUE RESIDEN EN EL FACTOR HUMANO.....	40

1. LA CALIDAD DE SERVICIO ORIENTADA AL CLIENTE

1.1 ¿Quién es el cliente?

Podemos definir al cliente como toda persona que busca la satisfacción de una necesidad, a través de la adquisición de un producto o servicio.

Nuestros clientes son los elementos más sabios de nuestro negocio. Ellos saben lo que necesitan y conocen la evolución de nuestro sector incluso antes que nosotros.

- El cliente es el individuo más importante en una empresa, ya sea en persona, por teléfono o por correo.
- El cliente depende de nosotros y nosotros dependemos de él.
- El cliente no es una interrupción de nuestro trabajo, sino el propósito de nuestras labores.
- No les estamos haciendo un favor al atenderlos, ellos nos hacen un favor al venir a nuestra empresa.



Si nos fijamos en esta figura en la que se representan los tres elementos fundamentales de cualquier transacción comercial o de servicio, vemos que todo se apoya en el vértice "Cliente", el punto que lo sostiene todo o por el que todo se puede venir abajo.

Habría que decir que el cliente es la razón de ser de una organización. Una empresa subsiste gracias a sus clientes y cualquier cambio debe estar orientado hacia las necesidades del cliente, que son variables a lo largo del tiempo. Siguiendo estos parámetros, una Organización conseguirá ser creativa y eficiente.

1.2 ¿Qué es el Servicio de Atención al Cliente?

Podemos decir que un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible o inmaterial, que se realiza a través de una interacción entre un cliente y un empleado y/o las instalaciones físicas que proporcionan ese servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad de ese cliente.

El servicio es, en consecuencia, el conjunto de prestaciones que el cliente espera. Es algo que va más allá de la amabilidad y la gentileza: es un "valor añadido para el cliente", teniendo en cuenta que el cliente es cada vez más exigente.

La orientación a un buen servicio, "el saber hacer", juega un papel importante, es la percepción de calidad por parte de los clientes.

Si miramos la definición de "Servicio de Atención al Cliente" en Wikipedia, dice que es "la prestación de servicio a los clientes antes, durante y después de una compra", mientras que en el Diccionario encontramos que se define como "toda interacción entre un cliente y un proveedor de productos en el momento de la venta y a posteriori".

Pero ¿qué es realmente el Servicio de Atención al Cliente? En resumen, podemos definir que el Servicio de Atención al Cliente es toda interacción con un cliente.

Si nos remontamos al pasado, este servicio comenzó siendo algo residual que se ofrecía en un despacho, en la parte posterior de unos grandes almacenes. Poco a poco fue evolucionando y, con la llegada del teléfono, adquirió una importancia mucho mayor.

Posteriormente, en el mundo hiperconectado en el que vivimos, el Servicio de Atención al Cliente pasó a ser algo más que un agente de asistencia técnica que se limitaba a responder a algunas preguntas. Ahora, el Servicio de Atención al Cliente incluye todas las interacciones que un cliente puede tener con una empresa, ya sean telefónicas, por correo electrónico, mediante chat, formularios web... así como las comunicaciones por medios sociales.

Por tanto, el Servicio de Atención al Cliente, actualmente, se produce antes, durante y después de una venta o transacción.

1.3 Cómo ha cambiado el Servicio de Atención al Cliente.

La naturaleza del Servicio de Atención al Cliente ha cambiado durante los últimos 20 años. En el pasado, se proporcionaba lo que podríamos llamar un "Servicio tradicional al cliente". Si éstos necesitaban un servicio, iban al denominado **Departamento de Atención al Cliente**.

En ese caso, el mensaje que se daba al cliente era que "este es el único departamento en toda la compañía en el que usted conseguirá un Servicio de Atención al Cliente". No se trataba de un Servicio al Cliente integral como el que se proporciona en nuestros días.

En un esquema donde consideramos esta interacción entre cliente y empresa, podríamos resumirlo de la siguiente manera:

1.3.1 Evolución de la compañía

- **TRADICIONAL.** Se centraba en la necesidad del productor para que su producto fuera efectivo:
 - Producir más y mejor.
 - Productos definían la oferta.
 - Vender.
- **ACTUAL.** El producto se define en función de las necesidades del cliente:
 - Producción definida según las necesidades.
 - Saturación de mercado.
 - Estudios de mercado.

1.3.2 Evolución del Cliente

- **TRADICIONAL.** El mercado ofertaba productos:
 - El cliente se adaptaba al producto.
 - Productos estándar.
 - Necesidades básicas. Demanda básica.
- **ACTUAL.** El cliente determina y selecciona los productos:
 - El cliente define el producto.
 - Productos específicos.
 - Necesidades del consumidor. Demanda selectiva.

En el pasado, los clientes podían pretender que los empleados de servicio al cliente fueran capaces de satisfacer sus necesidades de forma competente y rápida, pero, a menudo, lo que se encontraban eran empleados que lo único que hacían era recitar las políticas de la empresa acerca de por qué no se podía resolver el problema.

El principal objetivo de los empleados era hacer entender al cliente las limitaciones del Departamento de Servicio al Cliente y, lo cierto era que, al cliente no se le estaba prestando el servicio que realmente requería.

Actualmente, los clientes esperan algo más que un servicio tradicional, **exigen un servicio al cliente excepcional**, quieren que se superen sus expectativas. Por tanto, hay que demostrar que la organización se preocupa por ellos y que se trabaja de manera inmediata y decisiva en su nombre.

1.4 ¿Qué quieren nuestros clientes?

Veamos lo que quieren hoy los clientes, o, en otras palabras, cómo definen un servicio al cliente excepcional.

En primer lugar, lo que quieren los clientes es ser escuchados, es decir, que se muestre preocupación y respeto.



Los clientes esperan que se preste **atención a los detalles**.

Si es posible, se deben tomar notas mientras se les escucha. Posteriormente, interpretando esa información, es conveniente repetir al cliente los puntos clave, asegurando que se tienen los detalles correctos. De esta manera, se le da la oportunidad de corregir o aclarar la información.

Los clientes también quieren que se asuma la responsabilidad. No quieren oír lo que no se puede hacer o de quien es la culpa. Quieren **que se aborde el problema real y se encuentre una solución**.

Los clientes necesitan saber que se les aprecia. En este sentido, no hay que olvidar decir un sincero “Gracias”, aunque ya se haya dicho a cientos de clientes ese mismo día, porque el cliente actual es diferente y necesita oírlo.

Debemos tener presente que los clientes quieren que se recuerde que su tiempo y su dinero lo están gastando con nosotros y ambas cosas son valiosas para ellos. No se les está haciendo un favor a ellos, son ellos los que nos están haciendo un favor a nosotros.

Todo lo que hagamos debe ser visto desde la perspectiva del cliente. Después de todo, será su percepción la que determinará el nivel de servicio que se le está proporcionando.

Al final, **un servicio al cliente excepcional dependerá de la percepción del cliente**.

1.5 Expectativas y percepciones de los clientes.

¿Cómo determinará el cliente si se ha proporcionado un excepcional servicio al cliente? Todo dependerá de dos cosas, las **expectativas** que tuviera el cliente y la **percepción** recibida.

1.5.1 Expectativas del cliente.

Las expectativas del cliente son lo que un cliente desea antes de obtener un producto o, en nuestro caso, un servicio.

Un cliente obtiene sus expectativas de diferentes fuentes:

- **Publicidad.** Los anuncios pueden establecer unas expectativas concretas para una empresa. Durante muchos años, RENFE, el operador de transporte ferroviario español, anunció que sus trenes de alta velocidad llegarían siempre en punto y, de no ser así, el billete sería gratuito. Por tanto, la expectativa generada era que siempre se llegaría al destino en punto.



- **Experiencias previas.** Las experiencias anteriores del cliente con un servicio u organización pueden influir en sus expectativas sobre un servicio futuro.

Por ejemplo, en un viaje, si su última experiencia fue negativa, esperarán lo mismo en el futuro y, por lo tanto, podrían decidir tomar otro medio de transporte. Al contrario, si su última experiencia fue positiva, esperarán más experiencias positivas de la misma empresa.

- **El boca a boca.** Lo que los clientes dicen sobre la calidad de un servicio puede construir o arruinar la reputación de una organización.

Un estudio reciente puso de manifiesto que los clientes que han tenido una experiencia agradable y satisfactoria pueden compartir esa experiencia positiva solamente con unos pocos amigos que más tarde no recordarán mucho de esa conversación.

Por otro lado, ese mismo estudio demostró que los clientes que han tenido una mala experiencia compartirán ese incidente negativo con un promedio de 12 personas y, a su vez, cada una de esas 12 personas lo volverá a compartir con otros tantos.

- **La competencia.** La competencia también puede establecer expectativas para un cliente. Si una empresa de la competencia ofrece un producto a un precio determinado o un servicio gratuito, los clientes esperarán lo mismo de nuestra empresa.

- **Percepciones del cliente.** Las percepciones del cliente se crean durante y después de una transacción. Esa percepción está basada en la comparación de un servicio respecto a las expectativas que se tenían de él. Si los clientes obtienen más de lo que esperaban, el resultado final será un servicio al cliente excepcional. Sin embargo, si los clientes obtienen algo menos de lo que esperaban, percibirán una brecha de rendimiento, y en esa brecha reside la decepción del cliente.

Servicio al cliente excepcional = Percepción - Expectativas



En este sentido, hay que tener cuidado ya que una vez que un cliente se convierte en cliente insatisfecho con una organización o empresa, puede ser difícil ganarse de nuevo su confianza.

1.6 Crear puntos de contacto positivos

Al hacer negocios con una entidad, los clientes tienen muchos puntos de contacto y tienen la oportunidad de formarse una impresión de la empresa con cada uno de esos puntos.

Estas impresiones pueden ser buenas (puntos de contacto positivos o ganadores) o malas (puntos de contacto negativos o de ruptura).

Ejemplos de puntos negativos de contacto son, por ejemplo, dejar que un teléfono suene **cinco o seis veces** antes de responder o dejar al cliente en espera durante un largo período de tiempo. Esta actitud puede indicar "No se valora mi tiempo".

Las largas colas de espera, las señales de olvido y un entorno sucio dan la impresión de que a una organización no le importan los clientes y le harían preguntarse si a esa empresa le importa realmente el servicio que está proporcionando.

Un entorno limpio y ordenado, ya sea en una oficina, en un comercio o en una estación, indica que "Se prestan atención a los detalles".

Una atmósfera cordial y amistosa, la asunción de los problemas y las soluciones rápidas crean puntos de contacto positivos.

Hay que asegurarse de que todos los puntos de contacto con los clientes sean positivos.

Hay que dar a todos los clientes una atención especial, todos ellos merecen un servicio excepcional.

2. LENGUAJE CORPORAL, ACTITUD Y COMPORTAMIENTO

2.1 Lenguaje Corporal.

Aunque no seamos conscientes de ello, nuestro lenguaje corporal es un constante flujo de comunicación. Sin decir ni una palabra, nuestras posturas y gestos delatan lo que pensamos o sentimos y nuestra percepción acerca de la persona con la que estamos interactuando.

En los años 80, tras realizar un extensivo estudio, el psicólogo alemán Albert Mehrabian concluyó que, en los procesos de comunicación, más del 90% recae sobre la comunicación no verbal.

En concreto, la regla de Mehrabian nos dice que, aproximadamente, el 55% del mensaje que percibimos en una comunicación proviene del lenguaje corporal, el 38% de la voz (volumen, tono, entonación, etc.) y solamente un 7% de lo que recibimos de nuestro interlocutor proviene de lo que se ha dicho con palabras.



Podríamos decir que los **aspectos más relevantes del lenguaje corporal**, desde el punto de vista de la atención al cliente, son:

- **Contacto visual**
- **Expresión facial**
- **Postura**
- **Movimiento de manos**
- **Distancia con nuestro interlocutor**

Si no somos cuidadosos en cualquiera de estos aspectos, tanto por exceso como por defecto, podemos crear una impresión negativa.

Aunque interpretar los diferentes mensajes del lenguaje no verbal no es una ciencia exacta, sí podemos establecer algunas reglas generales:



El contacto visual. Es una de las herramientas más potentes de la comunicación no verbal. Estableciendo contacto visual con nuestro interlocutor transmitimos el mensaje de que estamos interesados, receptivos y atentos.

Observar a nuestro interlocutor nos permite “leer” los sentimientos de la persona con la que estamos interactuando además de simplemente escuchar sus palabras.

Logramos un contacto visual efectivo cuando suavemente centramos nuestra mirada en la cara de nuestro interlocutor de forma regular a lo largo de la conversación. Desviar la mirada largos periodos de tiempo puede expresar desinterés, indiferencia, vergüenza o inseguridad.

Cuando un cliente o compañero se dirige a nosotros, debemos inmediatamente establecer contacto visual independientemente de lo que estemos haciendo. Esto le hará saber que estamos receptivos y dispuestos a asimilar su mensaje.

Debemos también “mirar con todo el cuerpo”, es decir, dirigir nuestra cara y también nuestro torso hacia nuestro interlocutor. Mover solamente los ojos transmite desconfianza.

Expresión facial. Nuestra cara es un gran cartel publicitario que anuncia a todo el mundo nuestro estado de ánimo.

Tanto si estamos contentos, tristes, ilusionados, decepcionados, etc., se reflejará en nuestra expresión facial.

Ten cuidado por ello que la emoción que transmites no afecte a tu apariencia.

No permitas que el estrés del día o tus problemas personales afecten a tu expresión. Tus clientes y compañeros no saben que estás teniendo un mal día, para ellos es simplemente una interacción más de su día.



Postura. Nuestra postura, y nuestros movimientos en particular, muestran nuestros niveles de energía y el interés que tenemos en lo que la otra persona nos está transmitiendo.

Es sencillo percibir cuando alguien escucha impacientemente y quiere finalizar la conversación lo antes posible, por ello, en las interacciones con nuestros clientes, debemos evitar:

- Girar nuestro cuerpo hacia otra dirección.
- Jugar nerviosamente con nuestro lápiz o bolígrafo.
- Recoger impacientemente nuestros papeles o documentos.
- Cerrar carpetas, portafolios o maletines mientras estamos hablando.
- Mirar nuestro reloj o teléfono móvil repetidamente.

Además de evitar estos gestos y para transmitir que estamos interesados en la conversación o interacción con nuestros clientes, debemos intentar de manera consciente asentir ligeramente y direccionar nuestro cuerpo hacia nuestro interlocutor.

Asentir. Es una de las mejores formas de mostrar que estamos prestando atención a lo que la otra persona nos está diciendo. Es particularmente útil cuando no queremos interrumpir a un cliente que está explicando los detalles de una situación, pero aun así queremos transmitir que estamos siguiendo e interiorizando lo que nos está diciendo.



Dirigir nuestro cuerpo. Girando completamente nuestro cuerpo hacia el interlocutor, no solamente nuestra cabeza, estamos transmitiendo a la otra persona que tiene nuestra total y completa atención.

No haciéndolo, podemos dar la impresión de que estamos impacientes por irnos o que algo nos está distrayendo.

El uso de las manos. Junto con la cara, las manos son la parte del cuerpo que más significado aporta a nuestra conversación.

Mover las manos es una forma natural de expresar nuestros sentimientos y, por ello, no debemos permitir en nuestras interacciones con clientes que ciertos gestos, por sus connotaciones negativas, pongan en peligro el mensaje que estamos transmitiendo de forma verbal.

Gestos para evitar con las manos en nuestras interacciones con clientes:

- **Ocultar las manos:** Bien en la espalda o en los bolsillos, transmite falta de honestidad o intento de esconder información.
- **Cruzarse de brazos:** Denotamos una actitud defensiva.
- **Tocarse la cara:** La mayoría de los gestos en los que nos tocamos la cara (oreja, ojos, cuello, etc.) pueden expresar inseguridad, incertidumbre o estar ocultando información.
- **Señalar:** Este movimiento de la mano puede ser interpretado más como una orden que como una invitación. Las manos cerradas, incluso para dar direcciones, expresan hostilidad o enfado.



La clave, tanto si utilizas mucho o poco tus manos, es ser natural en tus movimientos. Los gestos de tus manos nunca deberían desviar la atención de la conversación.

Espacio personal. Es el espacio virtual que rodea a las personas. Este espacio permite interactuar con las demás personas de forma cómoda y adecuada en función de las circunstancias. Si alguien se acerca a nosotros invadiendo nuestro espacio personal, automáticamente damos un paso atrás.

Siempre que, durante una interacción, apreciamos que nuestro interlocutor se aleja de nosotros buscando crear más espacio, seamos conscientes de la importancia de respetar el espacio personal de cada persona.

Respetando este espacio, facilitaremos el proceso de comunicación, el confort de nuestro interlocutor y generaremos confianza.

Resumen

Nuestro lenguaje corporal transmite nuestro mensaje de forma mucho más poderosa que nuestras palabras. Independientemente de lo que expresemos de forma verbal, nuestras posturas, movimientos y gestos revelan nuestros pensamientos, humor y actitud.

Es por ello por lo que ser consciente de nuestro lenguaje corporal es fundamental para desarrollar un servicio al cliente efectivo.

2.2 Actitud.

2.2.1 Fomentar las actitudes positivas

Puede que un cliente no recuerde el color de nuestro uniforme, o las palabras exactas que hemos dicho, pero siempre recordará nuestra actitud. Proyectar una actitud positiva es otra forma de crear una buena impresión en nuestros clientes.



Sin embargo, a mucha gente le cuesta concentrarse en el lado bueno de las cosas, especialmente aquellos que no disfrutan su trabajo. ¿Cómo podemos mantener nuestro pensamiento positivo incluso cuando no disfrutamos lo que estamos haciendo?

- **Centra tu atención en lo bueno.**

Intenta ver el vaso medio lleno, esto no solamente beneficiará a tu trabajo sino también a tu vida en general.

- **Confía en ti mismo y en tus capacidades.**

Toma conciencia de que eres bueno desempeñando tu labor y que eres apto para resolver los conflictos de cada día. La autoconfianza te permite afrontar con buena cara los conflictos del día a día.

- **Evita a los compañeros tóxicos.**

Hay personas que aportan cosas positivas a tu trabajo y otras que hacen todo lo contrario. Puedes identificar a estas últimas porque:

- En vez de hacer las cosas hablan de por qué no pueden hacerlo.
- Se quejan de todo. Solamente ven los problemas y te impiden centrarte en las soluciones.
- Cuentan siempre sus problemas y no lo positivo que les pasa en la vida.
- Critican a los demás y fomentan los rumores.



Recuerda que tu tiempo es limitado y es mucho más inteligente dedicarlo a personas que aportan algo positivo a tu vida.

- **Evitar actitudes negativas**

Puede que estés desarrollando una actitud negativa en tu trabajo y ni siquiera te estés dando cuenta. Comienza a ser consciente de tus pensamientos, palabras y acciones.

Identifica aquellos momentos en los que dijiste NO sin razón aparente, en los que dudaste de que podías llevar a cabo un trabajo, momentos en los que te sentiste realmente enfadado o frustrado por labores que te fueron asignadas. Piensa en qué hubiera pasado si te hubieses forzado a enfocar la situación desde la perspectiva contraria; diciendo SI, creyendo en ti mismo y en tus habilidades, sintiéndote confiado o estando feliz por poder realizar una tarea.



Incluso aunque en ocasiones no podamos cambiar todas y cada una de nuestras emociones negativas, ser consciente de ellas y pensar si están o no justificadas, es un gran paso.



- **Controla tus niveles de estrés.**

A menudo, nuestra actitud en el trabajo viene condicionada por las experiencias de nuestra vida privada. Si tenemos problemas con nuestras relaciones personales, nuestra familia o nuestra situación económica, es realmente difícil mantener una actitud positiva en el trabajo. Lo mismo ocurre en sentido contrario, si el trabajo nos pone de mal humor o nos aporta estrés, es fácil que nuestro estado de ánimo tenga una repercusión negativa sobre nuestras relaciones familiares.

Vigila tus niveles de estrés e identifica las cosas en tu vida que te hacen difícil mantener una actitud positiva. Un mayor conocimiento de qué y porqué está aumentado tu estrés, puede ayudarte a disfrutar más tu trabajo.

- **La sonrisa, el catalizador de la actitud positiva.**

Sonreír incluso cuando no te sientes contento puede automáticamente cambiar para mejor tu estado de ánimo y es que una sonrisa no es solamente un gesto facial, es también la mejor forma de iniciar un contacto con un compañero o cliente.

Una sonrisa puede disponer la actitud del cliente y cambiar su humor. Sirve para dar la bienvenida y expresa buena disposición, y más que eso, también aumenta la sensación de empatía con el interlocutor, por lo que se generan lazos de confianza.

Además, es muy difícil hablar de mala manera o ser desagradables cuando sonreímos sinceramente. La entonación de la voz y la intención cambian, se tornan más amigables.

“No te olvides de ofrecer un buen servicio al cliente, no te olvides nunca de sonreír”



2.3 Gestión de conflictos y situaciones difíciles en el trabajo.

Un conflicto es una situación en la que dos o más partes perciben que tienen intereses divergentes, lo que determina actitudes y opiniones diferentes derivando, en ocasiones, en un enfrentamiento.



Es inevitable que ocasionalmente surjan conflictos en el entorno de trabajo, es una consecuencia lógica de las horas que pasamos en el trabajo junto a nuestros compañeros.

Uno de los secretos a la hora de abordar un conflicto, tanto en nuestro trabajo como en nuestra vida privada, es centrar nuestra atención en cómo resolver el conflicto en vez de darle vueltas y quejarnos sobre el problema en sí mismo.

Cuando un conflicto no se afronta, el mal ambiente de trabajo generado repercute negativamente en todos los sentidos: sensación de impotencia, agresividad contenida, depresión, ansiedad, etc. pudiendo afectar la salud y convirtiéndose en un obstáculo para el desempeño del trabajo. Por este motivo es necesario abordarlo siempre desde una predisposición abierta y positiva.

Vemos algunos principios simples (aunque no siempre fáciles) a aplicar a la hora de afrontar situaciones difíciles:



- **Mantén la calma (no reacciones).**

Intenta enfriar tus emociones. La forma más natural de reaccionar ante una persona o situación difícil es reaccionar. Intenta evitar este reflejo e intenta centrar tu atención en los intereses reales de la otra persona y de ti mismo.

Respirar profundamente o contar hasta diez son recursos útiles en este tipo de situaciones.

- **Ponte en la situación de la otra persona.**

Nadie es 'difícil' por el simple hecho de serlo. Incluso aunque pueda parecer que a veces se generan conflictos sin razón aparente, siempre hay un motivo subyacente.

Intenta identificar el desencadenante. ¿Por qué esa persona está actuando de esa manera?

¿Qué está motivando que no se muestre colaboradora? ¿Cómo podría ayudar a que la otra persona consiguiese sus objetivos y así resolver la situación?

- **Ataca al problema, no a la persona.**

Intenta ser objetivo al identificar los motivos que están generando el conflicto. Intenta dejar de lado cualquier prejuicio o animadversión hacia las personas involucradas en él. Intenta entender cuál es el verdadero problema y toma decisiones enfocadas a solucionarlo. Muestra respeto y evita utilizar palabras hostiles.

- **Busca diferentes perspectivas.**

Con toda seguridad, tus compañeros de trabajo, managers o amigos han experimentado situaciones similares de una forma u otra. Ellos serán capaces de ver la situación desde un ángulo distinto y te ofrecerán una perspectiva diferente.

Comparte tu punto de vista con ellos y escucha lo que tienen que decir. Es muy probable que recibas consejos muy valiosos.



- **Haz caso omiso.**

Si has probado todo lo anterior y el conflicto no parece resolverse, la mejor solución puede ser simplemente hacer caso omiso. Después de todo, tú ya has hecho todo lo que estaba en tu mano.

Céntrate en tus tareas e interactúa con la persona problemática solamente cuando sea estrictamente necesario. Por supuesto, esto no es posible cuando la persona desempeña un puesto crítico para tu función, lo cual, nos lleva al último punto.

- **Recurre a una autoridad superior.**

Cuando todo lo demás falla, recurre a tu manager o responsable, pero procura no abusar de este recurso o transmitirás la impresión de que no eres capaz de resolver tus propios problemas.

3. IDENTIFICANDO A NUESTROS CUENTES PARA CONSEGUIR LA EXCELENCIA

Ya hemos visto en temas anteriores cuáles son las acepciones del concepto "Cliente", pero ahora vamos a tratar de profundizar un poco más y diferenciaremos entre **clientes externos** y **clientes internos**.

Vamos a centrarnos fundamentalmente en estos últimos, en los clientes internos, y veremos la importancia que tienen para el buen funcionamiento de una organización.

3.1 Clientes externos.

Los clientes externos son aquellos con los que hacemos negocios, pero no pertenecen a nuestra organización. Esos clientes externos son en los que pensamos cuando tenemos que considerar a quién prestamos nuestros servicios o vendemos nuestros productos.

Los clientes externos tienen el poder de mejorar nuestra reputación y de que nuestro negocio mejore, pero no son los únicos clientes a los que servimos, ni los que hacen que una organización mejore y prospere. En el siguiente punto veremos y **analizaremos** la importancia de los otros clientes, los clientes internos.

“Clientes externos: Clientes con los que hacemos negocios fuera de nuestra organización”

3.2 Clientes internos.

Todos los días interactuamos con un grupo especial de clientes que, frecuentemente, no son reconocidos como tales, son nuestros **clientes internos**.

Estos clientes internos son las personas con las que trabajamos dentro de nuestra organización.

“Cliente interno: Personas que trabajan dentro de una organización, tal vez directamente contigo en otro departamento”

Los clientes internos son fáciles de ignorar o pasar por alto, porque damos por sentado que están ahí y, en general, no son considerados como tales clientes, sin embargo, deben ser tan importantes para nosotros y hay que prestarles tanta atención como a los clientes externos.

Al desarrollar relaciones positivas con nuestros clientes internos (nuestros compañeros de trabajo), les damos a entender que estamos valorando su importancia dentro de su organización.

Para entender mejor qué actitud debemos mostrar hacia nuestros clientes internos, podemos aplicar la siguiente regla: **“Tratar a nuestros clientes internos como lo haríamos con nosotros mismos”**.

Esta regla sugiere que, como proveedores de servicio al cliente, debemos esforzarnos por determinar cuáles son las necesidades y expectativas de nuestros clientes internos y considerarlas en el mismo nivel de importancia como si fueran nuestras propias necesidades.

Debemos detenernos y preguntarles qué podemos hacer para facilitarles el trabajo, de la misma manera, ellos deberán hacernos la misma pregunta. Trabajar con nuestros clientes internos no hay que considerarlo como una forma de manipulación, hay que verlo más bien como un enfoque positivo para formar parte de un equipo.

Habría que considerar que la Dirección de una empresa también debe tener una responsabilidad importante para crear un entorno en el que se reconozca la importancia de los clientes internos, proporcionando las oportunidades necesarias para que se conozcan las responsabilidades y desafíos de los demás y así poder desarrollar un mayor respeto mutuo. De esta manera, también se ayuda a que todas las personas implicadas tengan una visión general de la situación.

Hay una tendencia natural en creer que los demás tienen un trabajo mejor y una vida más fácil que la nuestra. Obviamente, esto no es necesariamente así. Si llegamos a entender las dificultades y retos de nuestros compañeros de trabajo, podremos trabajar para minimizarlos. Se pueden rediseñar los sistemas, se puede reducir el papeleo y puede surgir una aproximación dentro del equipo.

***“Si siempre ayudas a las personas con las que trabajas, y si ellas perciben siempre que pueden confiar en ti, entonces estarás en una mejor posición cuando necesites ayuda.*”**

Recuerda, tienes que ayudar primero si quieres poder pedir favores más adelante”

Si nuestros clientes internos se sienten a gusto, creamos una base excelente para comenzar a satisfacer también las necesidades de nuestros clientes externos. De esta manera, hay que pedir menos disculpas, el trabajo se realiza de forma más eficiente y se crea una atmosfera más positiva.

No es agradable trabajar en un lugar incómodo. ¿Alguna vez has entrado en un restaurante con un mal ambiente? Te sientes a disgusto. Si el personal no está contento y no quiere estar allí, entonces ¿por qué estarlo? La creación de un ambiente de trabajo positivo es algo que sólo se puede hacer mediante el uso de habilidades del servicio al cliente.

Un ambiente de trabajo positivo, en el que los empleados se ayudan mutuamente, conduce a unas relaciones más agradables entre ellos, a una mayor comunicación y, en definitiva, a un personal más eficiente.

3.3 3 Cómo proporcionar un excelente servicio al cliente interno

La base para conseguir un excepcional servicio al cliente interno es la cooperación y mantener una excelente comunicación interdepartamental e interpersonal.

A continuación, hay algunos consejos para mejorar el servicio al cliente interno:

- **Establecer expectativas claras**



Como proveedor interno de servicios, hay que ser responsable para establecer unas pautas claras sobre lo que pueden esperar los clientes internos de una forma razonable.

Las peticiones de última hora, normalmente, se deben a una mala planificación por parte del cliente interno. Si los compañeros de trabajo tienen expectativas poco realistas, hay que explicar cuál es el flujo de trabajo, cuáles son las prioridades, los procesos y los plazos. Esto nos conduce al siguiente punto.

- **Predicar con el ejemplo**



Trata a los demás como quieres que te traten a ti. Sé amigable y felicita a tus compañeros de trabajo cuando sea posible, anima y muestra aprecio. No los critiques nunca en público, es humillante para ellos y da una mala imagen de ti mismo.

- **Hacer que los compañeros de trabajo se sientan valorados**



Tus compañeros son también tus clientes (internos), trátalos con respeto. Recíbelos con una sonrisa y llámalos por su nombre. Cuando alguien se acerque a tu puesto de trabajo, deja de hacer lo que estás haciendo, haz **contacto visual** con ellos y presta atención a lo que tienen que decirte.



- **Desarrollar una actitud positiva**

Como hemos visto anteriormente, tu actitud se refleja en todo lo que haces. No sólo determina cómo te implicas en tu trabajo y con tus compañeros de trabajo, sino que también determina cómo ellos te van a responder. Evita quejarte. Haz lo que sea necesario para hacer tu trabajo y hacerlo bien.

- **Resolver los problemas**

Los buenos profesionales actúan rápidamente. Por tanto, no pospongas las cosas, desarrolla un plan de acción y maneja la situación de la manera más rápida y eficiente posible.

- **Exceder las expectativas de los clientes internos**

Cuando alguien supera las expectativas que se tienen de él ¿cómo te sientes? La mayoría de la gente se siente encantada, ilusionada, optimista y con una actitud muy positiva hacia de esa persona. Piensa en lo que puedes lograr superando las expectativas que tus compañeros de trabajo tienen de ti.

3.4 Trabajo en equipo.



Es importante mantener una actitud de trabajo en equipo. En una empresa, todos los miembros que la forman son importantes.

Un equipo de trabajo es un conjunto de personas, con actividades y responsabilidades diferentes, pero con un objetivo final común, comparten espacio y tiempo, no son meros contactos espontáneos, cada persona se siente miembro del grupo.

Entre las ventajas de mantener una actitud de equipo están:



- Mayor creatividad y diversidad de enfoques, muy importantes en la resolución de problemas.
- Mayor capacidad para afrontar tareas complejas.
- Las decisiones se toman con la legitimidad de todos.

CUENTO:

Cuentan que en una carpintería hubo una extraña asamblea. Fue una reunión de herramientas para arreglar diferencias.

El martillo ejerció la presidencia, pero la asamblea le notificó que tenía que renunciar. Se pasaba el tiempo haciendo ruidos.

El martillo aceptó, pero pidió que fuera expulsado el tornillo, argumentando que había que darle demasiadas vueltas para que sirviera.

El tornillo aceptó el ataque, pero exigió la expulsión de la lija, señalando que era áspera en su trato y tenía fricciones con los demás.

La lija estuvo de acuerdo, pero exigió que fuera expulsado el metro, que siempre se pasaba midiendo a los demás, como si fuera el único perfecto. En eso, entró el carpintero, se puso el delantal, e inició la tarea. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Finalmente, la tosca madera se convirtió en un hermoso mueble.

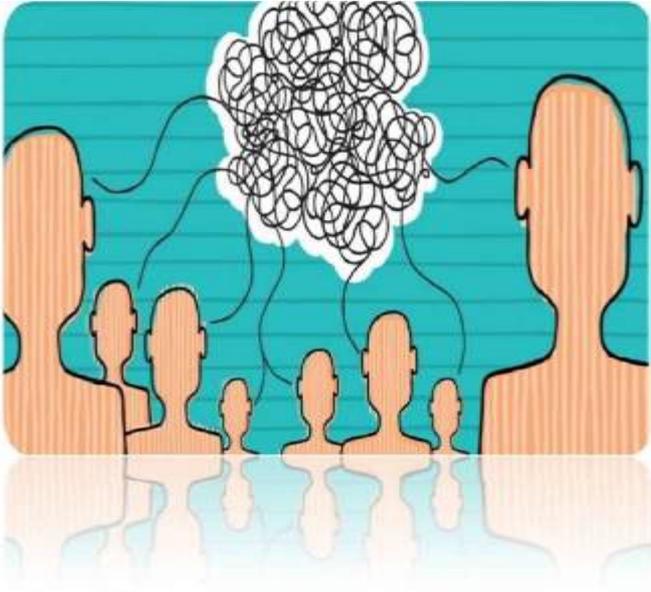
Cuando la carpintería quedó nuevamente sola, la asamblea reanudó la deliberación. Fue entonces cuando el serrucho dijo: "Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualidades. Eso nos hace valiosos. Así que no pensemos en nuestros fallos, y concentrémonos en la utilidad de nuestras cualidades.

La asamblea pudo ver entonces que el martillo es fuerte, el tornillo une, la lija pule asperezas y el metro es preciso.

Se vieron como un equipo eficaz, capaz de producir muebles de calidad. Esta nueva mirada les hizo sentirse orgullosos de sus fortalezas y trabajar juntos.

4. COMUNICACIÓN

Comunicación es el proceso dinámico mediante el cual dos o más personas intercambian opiniones, sentimientos, información. Es la puesta en común de un mensaje.



Pero comunicar es algo más que dar información. La diferencia fundamental reside en el "feedback" o retorno de la información. Mientras que la información no necesita de este retorno, la comunicación no se establecería sin él.

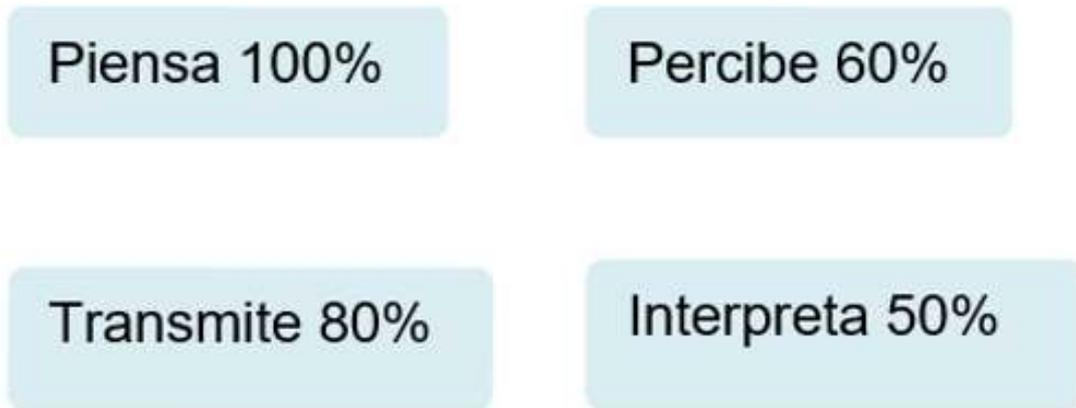
La información es un complemento de la comunicación que nos hace aumentar en conocimientos, cuyo objetivo es transmitir la información necesaria. Sin embargo, la comunicación es una verdadera herramienta social que nos permite interactuar con otras.

Como hemos visto previamente en el Tema 2, la Actitud influye profundamente en cualquier proceso de comunicación. Podemos tener todo el conocimiento necesario y toda una serie de datos, pero, sin la voluntad de comunicarse, resultarán inútiles.

“Todo el proceso de comunicación se verá condicionado por el grado de empatía, de intención, que se tenga durante el mismo”

4.1 Distorsión de la información.

Pérdida de información en la comunicación



La pérdida de información es habitual en cualquier proceso de comunicación.

Desde que pensamos lo que queremos transmitir, hasta que lo exponemos y es recibido por nuestro receptor, que a su vez lo interpreta, los datos van desapareciendo o son alterados. Por este motivo debemos estar muy atentos, con una actitud positiva a la comunicación, y, sobre todo, recordar la importancia de obtener un adecuado feedback, el cual, nos confirmará que nuestro mensaje es recibido como nosotros esperamos o, todo lo contrario.

La adecuada utilización del "feedback" disminuye el número de malentendidos y pérdidas de información. Esta retroalimentación, utilizada en nuestro puesto de trabajo, nos permitirá comprender mejor lo que el cliente quiere transmitirnos y averiguar si nuestro mensaje ha llegado de forma correcta.

Una forma de conseguir la retroalimentación es preguntar a nuestro interlocutor si ha comprendido el mensaje, pero a pesar de su eficacia, debemos tener mucho cuidado en su uso pues puede herir susceptibilidades y corremos el riesgo de obtener una respuesta afirmativa falsa, dado que a nadie le apetece reconocer que no ha sido así.

Tenemos la posibilidad de utilizar otro método, el indirecto, que consiste en observar los silencios, los gestos y las emociones que producen en nuestro cliente el mensaje que estamos transfiriendo. Procurar no decir "*¿Me comprende?*", es mejor "*No sé si me explico.*"



4.2 Decálogo para la comunicación eficaz en la atención al cliente.

- Establecer contacto visual
- Sonreír
- Saludar. Buenos días, buenas tardes...
- Interesarse. ¿En qué puedo ayudarle?
- Expresarse positivamente
- Preguntar en vez de afirmar
- Obtener información
- Ser amable todo el tiempo
- Escuchar con interés
- Dar las gracias



4.3 Saber escuchar.

Si bien todos los puntos vistos anteriormente son de vital importancia, hay uno de ellos que tiene, si cabe, mayor relevancia. Es el punto 9: **“Escuchar con interés”**.

Y es que una de las partes esenciales de la comunicación es saber escuchar.

Escuchar va más allá de lo que nosotros oímos con nuestros oídos. Es necesario involucrarse activamente en la conversación, comprender lo que está diciendo el cliente. Además, con nuestro lenguaje corporal y palabras, debemos transmitirle que comprendemos la situación y ofrecerle las soluciones que están dentro de nuestras capacidades.

Mientras se atiende al cliente, no hay que distraerse, ni tampoco permitir que otros empleados, clientes o cosas dispersen nuestra atención. De esta manera, demostramos al cliente que *“él”* es importante y nos estamos ocupando de sus necesidades.

Debemos esperar a que el cliente termine de hablar, evitaremos interrumpir y contestar apresuradamente.

No se debe prejuzgar, en general, la apariencia o aspecto exterior de un cliente. No debe ser la pauta para juzgar pues *“las apariencias engañan”*.

“La escucha activa consiste en hacer participar al interlocutor y animarle a que exprese su situación, necesidades y deseos”

Debemos mostrarnos receptivos y con interés frente al cliente, transmitirle que hemos captado el mensaje y observar las reacciones que produce ese feedback. De este modo, podremos saber si el mensaje de vuelta ha sido entendido e interpretado de forma correcta.

Algunas técnicas de Escucha Activa que podemos desarrollar son:

- **Mostrar empatía.** Tratar de ponernos en el lugar del otro.
- **No prejuzgar.** Evitar que nuestras ideas preconcebidas según nuestra ideología, experiencia o manera de entender la vida interfieran en la interacción con el cliente. Escuchar no significa que estemos de acuerdo ni que cedamos a cualquier intento de manipulación.
- **Parafrasear.** Este concepto significa verificar o decir con las propias palabras lo que parece que el emisor acaba de decir.

Es muy importante en el proceso de escucha ya que ayuda a comprender lo que el otro está diciendo y permite verificar si realmente se está entendiendo y no malinterpretando lo que se dice.



Un ejemplo de parafrasear puede ser: "Entonces, según veo, lo que pasaba era que...", "¿Quieres decir que te sentiste...?", "Entonces, lo que dice es..."



- **Dejar hablar al cliente.** No interrumpir. Él nos dará paso cuando lo crea oportuno.
- **Búsqueda de Información.** Mediante el uso adecuado de preguntas.

Utilizaremos preguntas abiertas para conseguir información ("¿Qué pienso de...?"). Por el contrario, utilizaremos preguntas cerradas cuando busquemos una respuesta inmediata y concreta.

- **Respuestas no verbales.** La comunicación no verbal debe ir acorde con la verbal. El contacto visual debe ser frecuente, pero no exagerado.

- **Resumir.** Mediante esta habilidad, informamos a la otra persona de nuestro grado de comprensión o de la necesidad de mayor aclaración.

Expresiones de resumen serían:

- "Si no te he entendido mal..."
- "O sea, lo que me está diciendo es..."
- "Aver si le he entendido bien..."
- "¿Es correcto?"



- **Ser Breve.** Repetir varias veces lo mismo con distintas palabras, o alargar excesivamente el planteamiento, no es agradable para quién escucha.

Produce la sensación de ser tratado como alguien de pocas luces o como un niño.

Debemos recordar que: *"Lo bueno, si breve, dos veces bueno"*.

- **Verbalizaciones de refuerzo.** Pueden definirse como verbalizaciones que refuerzan su discurso al transmitir que uno aprueba, está de acuerdo, o comprende lo que se acaba de decir.

Algunos ejemplos serían: *"Bien", "Umm", "Vale" o "Estupendo"*.



4.4 Lenguaje positivo.

Cuando tratamos con clientes o compañeros, algunas palabras o expresiones son más apropiadas que otras. En ocasiones, sin ser conscientes de ello, utilizamos lenguaje pesimista o negativo cuando nos comunicamos con otros.

En nuestras interacciones debemos tender a crear buen ambiente. Por ello, adoptar un tono amable y utilizar un lenguaje positivo son aspectos de vital importancia.

Utilizar lenguaje positivo nos ayudará a reducir conflictos, a mejorar la comunicación, a reducir actitudes defensivas en nuestros interlocutores y, además, transmitiremos una imagen de credibilidad y respetabilidad.

Incluso cuando transmitimos noticias desagradables, el impacto puede ser suavizado si utilizamos lenguaje positivo.

- **El lenguaje negativo, normalmente, tiene estas características:**
 - Se centra en la imposibilidad de hacer algo.
 - Tiene un ligero tono de culpa (hacia otros).
 - Incluye expresiones y como: *"no se hacerlo", "incapaz de", "no se puede", "soy incapaz de" etc.*

- **El lenguaje positivo, normalmente, tiene estas características:**
 - Transmite que algo sí sugiere alternativas, suena optimista y hace hincapié en las acciones.
 - Transmite seguridad, futuras ventajas y resultados de las acciones.



Lenguaje Negativo

No puedo...

Ya, pero...

No sé hacerlo

Yo debo, yo tengo

si...

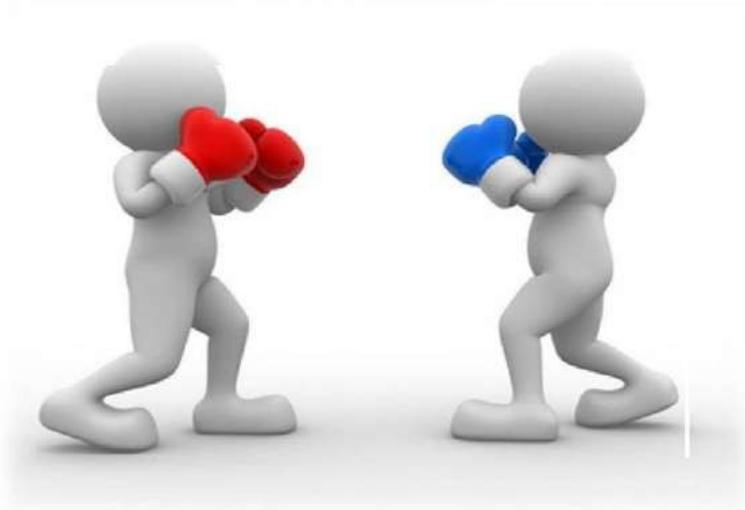
Imposible

Es que...

Que mal

No estoy bien

Tengo que demostrar



Pensamiento Positivo

Trabajando correctamente las cosas salen bien

Se que hay variables y factores, pero puedo controlarlos

Con empeño me saldrá, es un desafío

Yo quiero

Trabajo siempre por y para mí, no con condicionales Reto

Voy a buscar que es lo que tengo que fortalecer u optimizar Voy a mejorarlo

La temporada son momentos, estados y picos de forma Me demuestro a mi

5. QUEJAS Y RECLAMACIONES

5.1 Introducción.

Puede que uno de los aspectos más ingratos dentro del servicio al cliente sea sin duda la Atención de Quejas y Reclamaciones.

Solemos creer que las reclamaciones son siempre situaciones embarazosas, tanto si son justificadas (porque nos acusan de un fallo), como si son injustificadas (porque nos sentimos víctimas inocentes de un cliente con mal genio).

Sin embargo, podemos considerar las quejas desde otro punto de vistas si consideramos que:

“Una queja o reclamación es una oportunidad inmejorable para corregir un posible defecto, aplicar nuestras capacidades de atención al cliente y satisfacerle en sus demandas”

5.2 Escuchar el punto de vista del cliente.

A lo largo de nuestro trabajo, se producen a veces contactos conflictivos cuando un cliente insatisfecho nos expone su descontento y, es que, para un cliente, la reclamación es siempre la exigencia de una solución inmediata a una situación que él vive como problema.



Por eso, para el cliente, la solución siempre es urgente. Por el contrario, para los empleados una reclamación es una situación comprometida, sobre todo si nos pilla desprevenidos y muy atareados.

Intentemos ver las quejas y reclamaciones desde otra perspectiva y teniendo en cuenta que mediante ellas tenemos la posibilidad de:

- Satisfacer el cliente
- Mejorar un servicio defectuoso
- Ejercitar nuestra capacidad de comunicación

5.2.1 Satisfacer el cliente

Demostrándole nuestra capacidad personal. Si no atendemos adecuadamente la reclamación, el cliente puede generalizar a partir de un simple error y pensar que nada funciona en la empresa.

Por el contrario, si resolvemos su problema, comprenderá que su caso es puntual, no general, y olvidará la reclamación porque en su memoria sólo quedará que fue bien tratado.



5.2.2 Mejorar un servicio defectuoso

No hay que dudar. En ocasiones, la queja es justificada y, en estos casos, podremos darnos cuenta de dónde están nuestros fallos y de cómo corregirlos.

De esta manera, evitaremos que otros futuros clientes puedan tener la misma queja.

5.2.3 Ejercitar nuestra capacidad de comunicación

Las quejas y objeciones provocan, con frecuencia, barreras comunicativas que derribaremos si adoptamos las actitudes positivas que ya conocemos: escucha activa y empatía.

Pero para atender adecuadamente una reclamación, no es necesario que demos siempre la razón al cliente, sino que:

Cuando las quejas sean justificadas:

- Reconoceremos nuestro error y daremos una solución.

Cuando las quejas sean injustificadas:

- Se lo haremos ver al cliente, por medio de explicaciones y argumentos claros, expresados de forma tranquila, de modo que él mismo sea consciente.



Hay que tener en cuenta que quien reclama tiene una enorme necesidad de percibir que se le comprende, que tenemos interés por su caso y que deseamos llegar al fondo del asunto y nos comprometemos a su solución.

5.3 3 Tratar de determinar exactamente los hechos.

Dentro de cada una de las reclamaciones, podemos distinguir algunos tipos de quejas, en concreto:

- Quejas debido al **retraso en el servicio** que se presta al cliente. Como cuando esperamos en la recepción a que se nos atienda.
- Quejas por **incumplimiento de los compromisos** adquiridos. Como cuando garantizamos el servicio y una atención personalizada y, sin embargo, no podemos cumplirlo. Los clientes se quejan por el incumplimiento del compromiso.
- Quejas por las **diferencias** entre lo que el cliente esperaba y la realidad
- Quejas debidas a la **actitud negativa en la atención al cliente**. Son muy frecuentes y se deben a la falta de delicadeza o amabilidad.

Aunque esta clasificación puede servir de forma orientativa, la verdad es que las reclamaciones y los tipos de reclamaciones dependen, en gran medida, de nuestro puesto de trabajo.

Uno de los mayores atractivos del trato con el público es la posibilidad de conocer a multitud de personas, lo cual, es una fuente de satisfacción y enriquecimiento personal.

Sin embargo, algunas de estas personas no nos facilitan, en ocasiones, un trato amigable y de mutua colaboración. Son los **clientes "difíciles"**.

5.4 4 Tipos de Clientes 'Difíciles'.

5.4.1 Cliente *desconfiado*

¿Qué hacer con un cliente que duda de toda la información que le proporcionamos y rechaza hasta los argumentos más sólidos? Seguramente, es alguien que ha tenido una mala experiencia en una ocasión anterior.



5.4.2 Cliente *sabelotodo*.

Es un cliente que cree saber más que nadie de casi todo: nos asfixia con datos y nos intenta convencer de un dominio total en la materia.

Lo mejor es dejarle hablar, asentir a sus argumentos (dentro de lo posible) y esperar a que exponga lo que realmente desea. Mediante preguntas cerradas e indicaciones indirectas, sabremos cómo atenderle adecuadamente.

5.4.3 Cliente *quejica*

Es un cliente especialmente sensible a cualquier pequeño contratiempo.

Cuando entra en un establecimiento, lo hace con precaución porque todo le va a parecer fatal.

Da la impresión de que se quejan porque les gusta.

En estos casos, lo mejor es utilizar preguntas sistemáticas para descubrir cuáles de sus quejas son ficticias y cuales son reales y, a continuación, buscar solución a las reales e ignorar las ficticias. Todo ello con una educación extremada.



5.4.4 Cliente *peleón*



Nos estamos refiriendo a esa clase de clientes que quieren discutir, no importa sobre qué.

Para ellos, encontrarse con unos empleados "a su disposición" puede ser una ocasión estupenda.

En el trato deberemos evitar caer en las redes de la discusión.

Utilizaremos la suavidad en el trato, humor, halagos y solicitar su opinión para que se explaye hasta lograr que baje su agresividad y entienda que el establecimiento está para resolverle una necesidad o problema.

5.5 Como atender una queja.

Independientemente del tipo de reclamación y de cliente con el que tengamos que tratar, existe una serie de pasos a seguir a la hora de atender una queja. Respetarlos nos será de gran ayuda para controlar la situación y actuar con rapidez y eficacia:

5.5.1 Análisis objetivos de los hechos

- No interrumpir al Cliente.
- Esperar a que baje el nivel de agresividad antes de tomar la palabra.
- Escuchar de forma activa: Tomar nota.
- Asentir cuando sea conveniente.
- Mirarle con atención y cordialidad.
- Percibir, a través de sus palabras, sus intenciones y su carácter: exagerado, honesto, nervioso...



5.5.2 Tomar la palabra

- Emplear un tono severo y bajo, hablar con calma.
- Formular preguntas precisas:
 - ¿Qué ha ocurrido?
 - ¿Cómo?
 - ¿Cuándo?
 - ¿Dónde?
- Verificar con exactitud los hechos (sus causas y las responsabilidades) y anotarlas para poderlos retomar de forma ordenada.

5.5.3 Reformular

- Demostrar que se ha comprendido el contenido de la reclamación repitiendo la idea que nos transmite el Cliente.
- Referirnos a los datos concretos y objetivos, eliminando las expresiones que exageran y las palabras negativas

5.5.4 Ofrecer solución

- Si es conocida, aplicarla de inmediato.
- Si no es conocida, consultar inmediatamente, comunicándole antes al Cliente que vamos a buscar la mejor manera de solucionar su problema.
- Si podemos, ofrecerle alternativas de solución y darle al cliente la oportunidad de elegir.



5.5.5 Intentar obtener su conformidad sobre la solución ofrecida

Convertir al Cliente insatisfecho en Cliente satisfecho.

5.5.6 Despedida

Nos disculpamos una sola vez (insistir en la disculpa parecería servilismo) y nos despedimos de forma amable.

5.5.7 Seguimiento

Nos ocuparemos de comprobar que la solución elegida se lleva a cabo.



5.5.8 Sacar partido de haber solventado las reclamaciones

Como vimos en la introducción, una queja u objeción es una oportunidad inmejorable para corregir un posible defecto, aplicar nuestras capacidades de atención al Cliente y satisfacerle en sus demandas.

Si la resolución de las reclamaciones es eficaz, podemos:

- Ofrecer nuevos servicios.
- Tomar medidas para que no vuelva a pasar.
- Fomentar una imagen favorable de la empresa.



6. LOS FACTORES HUMANOS Y ORGANIZACIONALES EN EL CAMPO DE LA SEGURIDAD

El estudio de los Factores humanos se puede entender desde dos tradiciones diferentes, que han llevado velocidades distintas, la que procede del ámbito de la seguridad y la salud, cuyo marco normativo procede de la antigua Directiva 89/391/CEE para la mejora de la seguridad y salud de los trabajadores, traspuesta al derecho español por la Ley 31/1995, y la que procede del ámbito industrial, cuyo marco normativo, en el sector ferroviario, se puede situar en la reciente Directiva de Seguridad (EU) 2016/978, traspuesta al derecho español por el Reglamento 929/2020 sobre seguridad operacional e interoperabilidad ferroviarias.



Tradicionalmente, tanto la prevención de riesgos laborales como la seguridad operacional se ha abordado, casi exclusivamente, desde un punto de vista técnico y reglamentario, por el predominio de la ingeniería, pero con el desarrollo de otras ciencias como la Psicología, se ha hecho necesario incluir otros contenidos relacionados con la persona y las organizaciones que nos ayuden a garantizar los niveles de seguridad que nos demanda la sociedad.

Desde este punto de vista podemos decir que “Los factores humanos se refieren a factores organizacionales, del puesto de trabajo y a las características personales que influyen en la conducta laboral de un trabajador, de una manera que puede afectar a su seguridad y salud y a la seguridad operacional.”

De manera general, se puede decir, que con el estudio de los factores humanos se trata de adquirir los conocimientos necesarios para reconocer y prevenir, individual y colectivamente, los factores de riesgo que bien pueden afectar a la salud de los trabajadores o bien pueden contribuir al fallo humano y a la seguridad operacional. La seguridad operacional tiene que ver con las consecuencias negativas que para las personas y los bienes puede tener un mal funcionamiento del sistema.

La consideración de los factores humanos, en el conjunto de circunstancias que rodean al accidente, representa un avance importante en la comprensión de la génesis de los accidentes laborales y operacionales. La expresión “Factores Humanos” se refiere a un amplio conjunto de elementos presentes en la interacción entre las personas y su entorno de trabajo, en el que el riesgo es un concepto variable, dependiente, no solo de las circunstancias físicas del espacio de trabajo, sino también, de interpretaciones, valores, estado psicofísico de las personas, etc.

Desde la prevención de riesgos laborales y la seguridad operacional el factor humano se ha visto, durante mucho tiempo, como causa directa, bien por omisión o por comisión, de los accidentes. El castigo ha sido la técnica utilizada para gestionar este tipo de errores. La visión, en cambio, que traemos a este curso es que el error humano no es la causa directa de los accidentes sino más bien la consecuencia de toda una serie de fallos latentes dentro del sistema, del ámbito de la gestión y la supervisión, o de las condiciones de trabajo que habrá que mejorar para que el fallo no se repita.

7. DIEZ CLAVES DE UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE QUE RESIDEN EN EL FACTOR HUMANO

