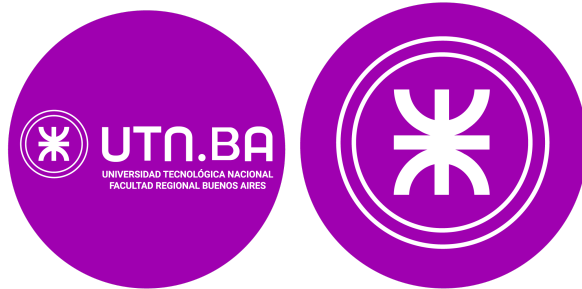


**SOPORTE AL USUARIO / ATENCION AL
CLIENTE**

UNIDAD N°8
Gestión de Conflictos

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
REGIONAL BUENOS AIRES



NOMBRE DEL CURSO:

Gestión de conflictos

RESUMEN

El presente curso tiene como propósito brindar los conocimientos y herramientas necesarios para abordar los conflictos y objeciones que pueden surgir de la relación comercial con los clientes de la empresa, y poder negociar con ellos de manera más eficaz.

OBJETIVOS DEL CURSO:

Con este Curso Online los asistentes lograrán: Conocer las diferentes tipologías de clientes. Comprender cómo atenderlos. Analizar los distintos tipos de objeciones y cómo rebatirlas. Aprender las pautas de negociación y sus estrategias.

ÍNDICE DE UNIDADES:

Unidad 1 – Tipologías de clientes.

Unidad 2 – Gestión de quejas.

Unidad 3 – Manejo de objeciones.

Unidad 4 – Pautas básicas de negociación.



UNIDAD 1

NOMBRE DE LA UNIDAD

Tipologías de clientes

TEMARIO DE LA UNIDAD

1. Presentación de la unidad
2. Objetivos de la unidad
3. Tipologías de clientes
4. Personas tóxicas
5. Cómo atender a cada cliente
6. Video
7. Resumen de conceptos clave
8. Conclusión de la unidad

PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD

Comenzamos el curso con la presente unidad donde veremos algunos de los diferentes tipos de clientes con los que podemos interactuar en la gestión de los conflictos, que son las personas tóxicas y sus características, y por último abordaremos cómo debemos manejarnos en la atención de estos clientes.

Tipologías de clientes

Es importante poder reconocer, en base a una escucha activa, las diferentes personalidades de los clientes y utilizar una estrategia para cada uno.

Entre las tipologías más comunes encontramos las siguientes:

- 01 Exigente
- 02 Agresivo
- 03 Impaciente
- 04 Reservado
- 05 Enojado
- 06 Negociador



Para poder conocer qué tipos de clientes existen, la primera pregunta que se debe plantear es ¿qué son los clientes? Bien, se le llama cliente a aquella persona que solicita un bien o servicio a cambio de un pago. Esto quiere decir, que los clientes de una empresa son aquellos que contratan de forma ocasional o frecuente los servicios o productos que ésta ofrece. Es importante la clasificación de clientes para poder concretar modelos de atención para cada perfil.

01 El cliente exigente, es muy frecuente en todo tipo de sectores. No tiene por qué ser molesto ya que simplemente está exigiendo algo que suele ser lógico.

Es cierto que es posible que a veces pida cosas imposibles o que no están dentro de los servicios o productos de nuestra empresa.

02 El cliente agresivo, es sin duda la peor tipología que podemos encontrarnos. Se trata de personas que continuamente están de mal humor y buscan una discusión contigo por algo que ha podido suceder y que no les ha gustado.

En muchas ocasiones pueden llegar a ser ofensivos y es necesario aplicar altas dosis de diplomacia con ellos.

03 El perfil del cliente impaciente, es muy parecido al cliente exigente que hemos mencionado antes pero en esta ocasión lo que exigen suele ser una urgencia del servicio o producto. Son clientes que creen que son prioritarios a otros y que pueden saltarse algunos pasos.

04 Uno de los tipos de clientes más complicados que existen son los llamados reservados, tímidos o introvertidos. Este perfil es complejo sobre todo por la dificultad que tiene “sacarle” la información que necesitamos.

05 Cuando el cliente enojado se presenta existen dos mensajes que desea transmitir, uno tiene que ver con los hechos y el otro con sus sentimientos.

Depende de nosotros trascender su estado emocional para lograr obtener los hechos que necesitamos para solucionar el problema.

06 Lo complicado del cliente negociador es que al comenzar, durante y al finalizar una charla, buscará negociar algo. Puede que se trate de una devolución o de un descuento. El negociador es un tipo de cliente que necesita obtener algo, aunque sea un centavo de ganancia para sentirse satisfecho. El simple hecho de saber que obtuvo un “poco más” es lo que le produce placer.

Personas tóxicas



En psicología, se denomina "personas tóxicas" a aquellas personas que tienen una mentalidad negativa y que tienen comportamientos que son perjudiciales para los que los rodean, pero también para sí mismos. Tienen la capacidad de manipular a los demás, limitan sus acciones y su desarrollo personal, además de provocarles emociones negativas continuamente.

Detectar a las personas tóxicas exige tener en cuenta una serie de características muy concretas que se mantienen estables en el tiempo y que además, se ejecutan con una clara intencionalidad.

A continuación, enumeramos cuáles son las características de las personas tóxicas para que puedas identificarlas:

- 01 Son egocéntricas
- 02 Son pesimistas
- 03 Se victimizan
- 04 Carecen de empatía

La clave para actuar de manera inteligente ante comportamientos tóxicos es cultivar la capacidad de manejar tus emociones y de mantener la calma bajo presión. De hecho, una de las mayores cualidades de las personas que saben gestionar el estrés es su capacidad de neutralizar los efectos de las personas tóxicas.

La característica principal de lo tóxico es que se contagia. Eso mismo ocurre con la gente tóxica: contagia su actitud. Si respondes con un comportamiento tóxico habrás perdido la batalla.

Las personas tóxicas provocan en el cerebro de los demás un estado de estrés que requiere de una gestión emocional inteligente para desaparecer. La clave para actuar de manera inteligente ante comportamientos tóxicos es cultivar la capacidad de manejar tus emociones y de mantener la calma bajo presión.

Para eso vamos a ver cuáles son sus características principales:

- 01 Son egocéntricas: El primero de los rasgos para detectar a las personas tóxicas es que hablan continuamente y en exceso de sí mismas. Son el centro de toda atención, son ese agujero negro donde todo se dirige, ese epicentro que insiste en ser atendido y tenido en cuenta.
- 02 Son pesimistas: El discurso de la persona tóxica está construido a través de quejas, críticas y pesimismo. Son los típicos que sacan el lado oscuro a todo lo que les propongas o les cuentas a través de sus críticas y quejas continuas. Asimismo, nada puede ser tan



complicado como alcanzar un objetivo o realizar cualquier tarea junto a este tipo de perfil. Son expertos en encontrar problemas a toda solución.

03 Se victimizan: Esta estrategia les permite ser validadas y disponer a su antojo de todos nuestros recursos, de todas nuestras energías.

04 Carecen de empatía: Les falta esa empatía primordial con la que pueden ser conscientes del efecto que sus dinámicas tienen sobre los demás. No sólo son incapaces de ponerse en los zapatos de los otros, sino que no tienen intención alguna de hacerlo. Ellos son ese punto de referencia único y absoluto por donde debe orbitar todo el universo.

Cómo atender a cada cliente

Para atender a cada tipo de cliente debemos generar “empatía” con él. La empatía es una habilidad en las relaciones interpersonales que permite comprender las emociones y sentimientos del interlocutor así como saber dejar de lado todas aquellas señales o expresiones que pueden perjudicar la conversación, por lo tanto debemos:

- Saber escuchar
- Saber cuándo responder
- Anticiparse a lo que el cliente puede llegar a decir
- Demostrar que comprendes que hay un problema

Entonces la empatía es un remedio para calmar a una persona emocional, simplemente reconociendo verdaderamente las emociones que el cliente siente.

Para eso podemos utilizar frases de empatía como estas:

“Puedo sentir lo frustrado que se siente.”

“Ahora veo lo que le molesta.”

“Entiendo lo urgente de la situación.”

“También me sentiría muy mal si eso me sucediera a mí.”

La empatía es la capacidad de ponerse realmente en la posición de tu cliente y entender su frustración. Una vez que verdaderamente entendemos la frustración de nuestros clientes, los temores y agravios, podemos iniciar el proceso de entrega de una gran solución para ellos.

La empatía es especialmente importante cuando se trata de un cliente que está irritado, enojado o emocionalmente alterado. Cuando los clientes son emocionales, es difícil para



ellos actuar racionalmente. Esto es debido a la forma en que está estructurado el cerebro humano.

Nuestro cerebro emocional, que es una parte relativamente primitiva del cerebro humano llamada la amígdala (en el lóbulo temporal), en esencia, “secuestra” el resto de nuestro cerebro más racional y analítico y toma el control.

Es importante entender esto cuando tratamos con clientes emocionales, disgustados o enojados.

Otras frases que podemos utilizar para lograr la empatía son:

- 1) “Lo escucho”: Con esta frase, validamos los sentimientos del cliente. Podemos combinar esta frase con “¿En qué puedo ayudarle?” para lograr la máxima eficacia. Al preguntar en qué podés ayudar, obtener un panorama claro de las dificultades específicas del cliente y poder comenzar a crear una estrategia.
- 2) “Lamento escuchar eso”: No es necesario que estés equivocado para decir que lo lamentas. La frase “lamento escuchar eso” deja claro que empatizas con la dificultad del cliente, y esto le ofrece la oportunidad de desahogarse si lo desea.
- 3) “Ha superado una extraordinaria adversidad”: Reconocer que el cliente ya ha superado grandes dificultades puede ayudarlo a sentirse fortalecido. El cliente ha luchado, y que alguien lo reconozca puede mejorar su actitud para enfrentarse al próximo desafío.

Comencemos repasando el concepto de cliente y que es aquella persona que solicita un bien o servicio a cambio de un pago. Esto quiere decir, que los clientes de una empresa son aquellos que contratan de forma ocasional o frecuente los servicios o productos que esta ofrece. Es importante la clasificación de clientes para poder concretar modelos de atención para cada perfil.

01 El cliente exigente es muy frecuente en todo tipo de sectores. No tiene por qué ser molesto ya que simplemente está exigiendo algo que suele ser lógico.

02 El cliente agresivo es sin duda la peor tipología que podemos encontrarnos. Se trata de personas que continuamente están de mal humor

03 El perfil del cliente impaciente cree que es prioritario a otros y que pueden saltarse algunos pasos

04 Uno de los tipos de clientes más complicados que existen son los llamados reservados, tímidos o introvertidos.

05 Cuando el cliente enojado se presenta existen dos mensajes que desea transmitir, uno tiene que ver con los hechos y el otro con sus sentimientos.



06 Lo complicado del cliente negociador es que al comenzar, durante y al finalizar una charla, buscará negociar algo.

Las personas tóxicas son aquellas que tienen una mentalidad negativa y que tienen comportamientos que son perjudiciales para los que los rodean, pero también para sí mismas. Tienen la capacidad de manipular a los demás, limitan sus acciones y su desarrollo personal, además de provocarles emociones negativas continuamente.

La clave para actuar de manera inteligente ante comportamiento tóxicos es cultivar la capacidad de manejar tus emociones y de mantener la calma bajo presión. De hecho, una de las mayores cualidades de las personas que saben gestionar el estrés es su capacidad de neutralizar a los efectos de las personas tóxicas.

La característica principal de lo tóxico es que se contagia.

Las personas tóxicas provocan en el cerebro de los demás un estado de estrés que requiere de una gestión emocional inteligente para desaparecer.

Para atender a cada tipo de cliente debemos generar “empatía” con él. La empatía es una habilidad en las relaciones interpersonales que permite comprender las emociones y sentimientos del interlocutor

La empatía es especialmente importante cuando se trata de un cliente que está irritado, enojado o emocionalmente alterado. Cuando los clientes son emocionales, es difícil para ellos actuar racionalmente. Esto es debido a la forma en que está estructurado el cerebro humano.

Nuestro cerebro emocional, que es una parte relativamente primitiva del cerebro humano llamada la amígdala (en el lóbulo temporal), en esencia, “secuestra” el resto de nuestro cerebro más racional y analítico y toma el control.

Por eso es importante entender esto cuando tratamos con clientes emocionales, disgustados o enojados.



UNIDAD 2

NOMBRE DE LA UNIDAD

Gestión de quejas

TEMARIO DE LA UNIDAD

1. Presentación de la unidad
2. Objetivos de la unidad
3. Gestión de quejas
4. Escuchar al cliente
5. Vínculo cordial con el cliente
6. Convertir al cliente en socio
7. Video
8. Resumen de conceptos clave
9. Conclusión de la unidad

PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD

En esta unidad nos introducimos en la gestión de las quejas y los reclamos de los clientes, partiendo de la definición de queja y algunos recursos que podemos utilizar para gestionarlas. Luego veremos la importancia de escuchar a nuestros clientes y algunos consejos sobre cómo construir un vínculo cordial con ellos. Por último, finalizando la unidad veremos que la fidelización de los clientes es una acción fundamental y estratégica para la empresa.

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Conoceremos el concepto de queja, comprenderemos cómo gestionar las quejas y reclamos, aprenderemos cómo escuchar a los clientes, aprenderemos a construir un vínculo cordial con nuestros clientes y para finalizar comprenderemos cómo convertir a nuestros socios en clientes estratégicos.

Gestión de quejas



La palabra queja significa un reclamo, lamento o llamado de atención ante lo que nos disgusta, apena o nos provoca malestar.

A partir de las quejas de los clientes, las organizaciones pueden descubrir cómo mejorar sus servicios y productos y, por lo tanto, mantener su participación en el mercado.

Cuando las empresas escuchan las quejas de los clientes, aprenden a diseñar mejor sus productos y servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes, a rediseñar sus procesos internos para incrementar la velocidad y la precisión y a organizar su trabajo para ofrecer un mejor servicio.

Las quejas que los clientes manifiestan directamente a las empresas son las más eficientes y también son la manera más barata que tienen las compañías de conseguir información y comprender las expectativas de los clientes en relación con sus productos y servicios.

Cuando se trata de dar atención al usuario, una gran parte de los contactos de clientes que se reciben consisten en algún tipo de queja.

La gestión de quejas es una de las tareas fundamentales de cualquier servicio de atención al cliente. Y también de las más delicadas. Cuando un usuario contacta para realizar una queja, su actitud suele ser distinta de la de un cliente que sólo quiere, por ejemplo, ampliar la información de la que dispone acerca de un producto o servicio.

Además, también suele ser un tipo de tarea que puede ocasionar un gran estrés en el personal encargado de llevarla a cabo, por lo que conviene disponer de algunos recursos para realizarla sin que el desgaste sea excesivo, como por ejemplo:

01 Tranquilidad ante todo: Con mucha frecuencia, cuando un usuario contacta con el servicio de atención al cliente de una empresa con el objeto de exponer una queja, sus ánimos estarán exacerbados. En este tipo de situaciones, mantener la calma es fundamental. Si el cliente está alterado, contagiarse de su actitud nerviosa o agresiva no servirá para nada y podría conducir a problemas aún mayores. Por el contrario, una disposición tranquila y respetuosa no sólo permitirá afrontar el problema con más equilibrio, sino que podría incluso calmar al usuario tras los primeros momentos de enfado.

02 Escucha la reclamación: Una vez el estado emocional del usuario permite una conversación ordenada, llega el momento de empezar a solucionar la queja. Para ello, se hace necesario dedicar el tiempo preciso a escuchar, en palabras del cliente, cuál es su reclamación. Este también es un momento delicado. Si el cliente percibe que no le estás



prestando atención o que su problema no te interesa, es probable que el nerviosismo regrese.

03 Resume lo más importante: Una vez el cliente haya expuesto el problema, conviene hacer una pequeña recapitulación, con el fin de fijar términos y poder aclarar algún punto que no se haya entendido bien. Además, esto servirá para demostrar al usuario, de nuevo, que su reclamación nos importa.

04 Soluciona el problema: Una vez fijados los términos de la queja o reclamo, hay que ponerse manos a la obra y resolverla. En este instante, una cuestión clave es si, por la naturaleza del mismo, el problema puede ser resuelto en el momento o por el contrario necesitará de un tiempo de espera, bien porque sea un problema complejo, bien porque haya que dar traslado del mismo a otro integrante de la empresa que tenga las competencias para solucionarlo.

05 Causa una buena sensación: Una vez solucionada la reclamación, intenta dejar una sensación positiva en tu cliente. Pocas cosas ayudarán más que hacer saber al cliente que harás todo lo posible para que esa situación no se repita.

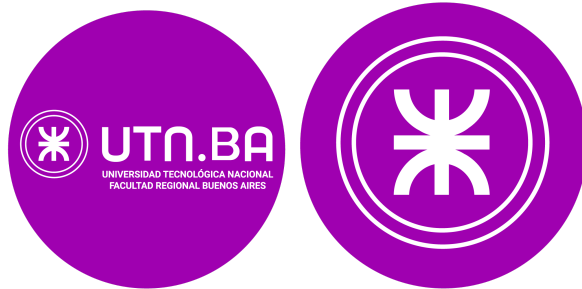
Recordá que en la gestión de quejas el objetivo es doble: por un lado, solucionar el problema que el cliente plantea sin que éste pase a mayores, y por otro lado, conseguir a través de dicha resolución y un magnífico trato, que la opinión del cliente acerca de nuestra empresa no sólo no se deteriore, sino que incluso mejore.

Escuchar al cliente

Escuchar al cliente es saber interpretar y entender lo que el cliente necesita. Un entendimiento profundo de cuáles son esas necesidades y cómo cubrirlas puede conseguirse a través de un mecanismo muy sencillo. Tan solo tenemos que aprender a escuchar bien a nuestros clientes.

Conocer sus necesidades, sus preferencias o hábitos de consumo, qué es lo que no les gusta de nuestros productos o servicios, qué les gustaría que se mejorara, y la solución que desea, hará que influya en la calidad de nuestros servicios.

Saber escuchar es entender la comunicación desde el punto de vista del que habla. Es comprender más allá de las palabras; es decir, no sólo retener lo que tu interlocutor expresa directamente, sino ser capaz de percibir sus ideas, pensamientos, actitudes y gestos.



Cuando pensamos en los clientes, lo primero que surge en la experiencia es el modo o canal de comunicación que establecemos con ellos.

Esto quiere decir que no podemos pensar en el negocio sin un canal de comunicación que relacione a la empresa con cada uno de sus clientes. De manera que la comunicación es el primer modo de intercambio que deseamos establecer con los clientes.

A partir de esa premisa, comenzamos a planificar a través de qué medios nos vamos a comunicar con ellos. Es decir, cuáles serán los canales que utilizaremos para ofrecerle soluciones a su queja o reclamo.

No siempre resulta tan fácil pensar cuáles son los modos en que la empresa va a escuchar a sus clientes. Escuchar quiere decir, estar atento a lo que los clientes "dicen" y también a lo que "no dicen"; es pensar en lo que está pidiendo y para qué lo necesita; muchas veces se trata de pensar "con" el cliente, poniéndose en sus zapatos, ubicándose en su situación y contexto a través de la empatía.

Los vendedores, los empleados y los operadores telefónicos, deben aprender a escuchar, comprender y ponerse en el lugar del cliente. La importancia de saber escuchar a nuestros clientes radica en que ello nos brindará información útil para nuestra empresa o negocio, que nos permitirá diseñar estrategias de comunicación más efectivas, saber en qué debemos mejorar o qué debemos cambiar y, en determinados casos, brindar una atención personalizada para solucionar el inconveniente que origina la queja.

Vínculo cordial con el cliente

Gracias a las emociones podemos desarrollar la lealtad de los clientes y generar sentimientos positivos como la simpatía e identificación. Utilizar un vínculo emocional con el cliente es prepararlo para que tenga pensamientos positivos hacia la empresa.

Una buena relación con los clientes es enfocarse en cómo se beneficiarán de la solución que ofrecemos. Hay que mostrarle los resultados de la solución que proponemos para su queja o reclamo.

Pensemos que cada cliente que se queja le informa a la empresa acerca de lo que no funciona y esto es de vital importancia para el progreso del negocio.

Entonces la queja favorece el vínculo con el cliente. Debemos buscar siempre la mejor manera de atender a quien se queja.



Tener una buena relación con los clientes es algo vital para toda empresa, ya que un fuerte vínculo puede hacer la diferencia entre que éste decida seguir comprándose o no. Para eso podemos seguir algunos consejos.

01 Dale prioridad a tus clientes. Tratalos como algo más importante que la venta u operación comercial en sí. Ellos notarán si los están utilizando o si, por el contrario, lo ves como un aliado importante.

02 Sé confiable. La gente ofrece lealtad a aquellos en quienes confían. Eso lo lograrás en base a tu comportamiento del día a día. Si sos impredecible o descuidado no lograrás construir un buen vínculo.

03 Sé cordial y mostrá interés. Esto se logra con pequeños detalles: contesta los reclamos que recibas con rapidez. El tiempo de respuesta debe estar por debajo de las 24 horas. Al responder rápidamente podrás transmitir a tus clientes lo importantes que son para vos y para la empresa.

04 Da valor agregado a la comunicación. En lo posible tratá de dar información y consejos de valor a tus clientes para resolver su situación.

05 Procurá tener conversaciones reales. Una reunión con el cliente debe encaminarse a ser una conversación de soluciones para él. Trata de dedicar más tiempo a escuchar al cliente en lugar de hablar con el cliente.

Tené presente que la queja es un vínculo vital con el cliente. Los clientes siempre tienen derecho a quejarse, aunque pensemos que sus quejas no tienen fundamento o que nos causan malestar.

Los clientes que toman algo de su tiempo para protestar siguen confiando en la organización y, después de todo, siguen siendo clientes.

En la mayoría de los casos resultaría mucho más fácil irse con la competencia; en realidad, quienes protestan están mostrando cierto grado de lealtad.

Convertir al cliente en socio

La fidelización del cliente es una consigna que debe recorrer todos y cada uno de los procesos de la empresa, manteniendo una especial preocupación en aquellos que interactúan directamente con él y las personas que tienen la responsabilidad de atenderlos directamente en la solución de sus reclamos.



La atención al cliente en sus quejas se convirtió en un imperativo que debe conducir a la organización a desarrollar estrategias orientadas, ya no para satisfacer y exceder las necesidades y expectativas de sus clientes, sino para convertirlos en sus socios estratégicos.

La persona que atiende al cliente sea de modo personal, telefónico o virtual, asume un rol protagónico a la hora de entregar el servicio; su tono de voz, presentación personal, amabilidad, conocimiento del producto y capacidad de resolver dudas e inquietudes serán factores determinantes al tratar de formar una alianza entre la empresa y el cliente.

Ahora pensemos en lo siguiente: la construcción de una cultura que entienda al cliente como su socio estratégico, implica reconocer que la fidelización de éste no puede ser un argumento que se exhibe a la hora de mostrar indicadores de satisfacción, y por ende, de permanencia de los clientes, sino que debe considerarse como la alternativa que permite consolidar la SUSTENTABILIDAD económica de la organización en el mediano y largo plazo. En muchas ocasiones la empresa hace todo lo que está a su alcance para cumplir con la “promesa del servicio” y establece indicadores que cubren la cantidad, la calidad, la oportunidad y el precio en el proceso de satisfacer las expectativas del cliente. Y sin embargo, al final el cliente de todas formas no está satisfecho con el producto o servicio recibido ni con la solución a su reclamo. El error estuvo en que la satisfacción de las expectativas del cliente fue vista desde el prisma de la empresa, no del cliente. Por esto, en primera instancia, la empresa debe entender el concepto desde la visión del cliente.

Como conclusión podemos decir que la empresa debe entender que el servicio al cliente NO es simplemente el área donde van a parar las quejas y reclamos de los clientes, sino un enfoque sistémico destinado a garantizar la máxima satisfacción del cliente, que interactúa con ellos, los compromete y fideliza.

La palabra queja significa un reclamo, lamento o llamado de atención ante lo que nos disgusta, apena o nos provoca malestar.

Cuando las empresas escuchan las quejas de los clientes, aprenden a diseñar mejor sus productos y servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes, a rediseñar sus procesos internos para incrementar la velocidad y la precisión y a organizar su trabajo para ofrecer un mejor servicio.

Cuando se trata de dar atención al usuario, una gran parte de los contactos de clientes que se reciben consisten en algún tipo de queja.



La gestión de quejas es una de las tareas fundamentales de cualquier servicio de atención al cliente. Y también de las más delicadas.

Además, también suele ser un tipo de tarea que puede ocasionar un gran estrés en el personal encargado de llevarla a cabo, por lo que conviene disponer de algunos recursos para realizarla sin que el desgaste sea excesivo, como por ejemplo:

01 Tranquilidad ante todo:

02 Escucha la reclamación

03 Resume lo más importante

04 Soluciona el problema

05 Causa una buena sensación

Tan solo tenemos que aprender a escuchar bien a nuestros clientes.

Conocer sus necesidades, sus preferencias o hábitos de consumo, qué es lo que no les gusta de nuestros productos o servicios, qué les gustaría que se mejorara, y la solución que desea, hará que influya en la calidad de nuestros servicios.

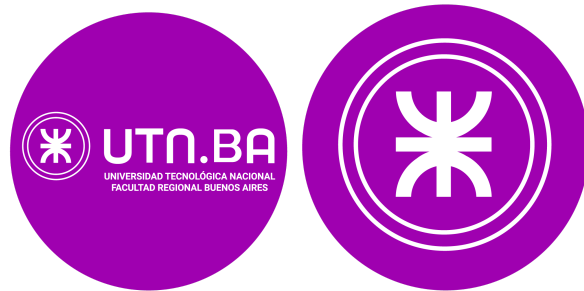
Saber escuchar es entender la comunicación desde el punto de vista del que habla. Es comprender más allá de las palabras; es decir, no sólo retener lo que tu interlocutor expresa directamente, sino ser capaz de percibir sus ideas, pensamientos, actitudes y gestos.

Gracias a las emociones podemos desarrollar la lealtad de los clientes y generar sentimientos positivos como la simpatía e identificación. Utilizar un vínculo emocional con el cliente es prepararlo para que tenga pensamientos positivos hacia la empresa.

Pensemos que cada cliente que se queja le informa a la empresa acerca de lo que no funciona y esto es de vital importancia para el progreso del negocio.

La atención al cliente en sus quejas se convirtió en un imperativo que debe conducir a la organización a desarrollar estrategias orientadas, ya no para satisfacer y exceder las necesidades y expectativas de sus clientes, sino para convertirlos en sus socios estratégicos.

Ahora pensemos en lo siguiente: la construcción de una cultura que entienda al cliente como su socio estratégico, implica reconocer que la fidelización de éste no puede ser un argumento que se exhibe a la hora de mostrar indicadores de satisfacción, y por ende, de



permanencia de los clientes, sino que debe considerarse como la alternativa que permite consolidar la sostenibilidad económica de la organización en el mediano y largo plazo.



UNIDAD 3

NOMBRE DE LA UNIDAD

Manejo de objeciones

TEMARIO DE LA UNIDAD

1. Presentación de la unidad
2. Objetivos de la unidad
3. Manejo de objeciones
4. Tipos de objeciones
5. Cómo afrontarlas
6. Técnicas para afrontarlas
7. Video
8. Resumen de conceptos clave
9. Conclusión de la unidad

PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD

Con el avance del curso, en esta unidad veremos el concepto de objeción, cómo influyen las objeciones en las quejas y cómo anticiparlas. A continuación veremos los tipos de objeciones más comunes y los consejos, estrategias y técnicas para poder afrontarlas de forma de poder responder a las quejas de los clientes.

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Aprenderemos el concepto de objeción, analizaremos cómo las objeciones influyen en las quejas y aprenderemos a anticiparlas. Conoceremos cuáles son las objeciones más comunes y aprenderemos algunas de las estrategias y técnicas más usuales para poder superarlas.

Manejo de objeciones

La objeción es una fuente de información ya que nos indica qué es realmente lo que le preocupa a la otra parte, dándonos la posibilidad de afinar mejor nuestra oferta y de ser más selectivo en nuestra argumentación.



En el caso de las quejas de los clientes el manejo de objeciones también se define como la capacidad que tiene un empleado para hacer frente a las objeciones que puede presentar un cliente al momento de tratar de solucionar su reclamo.

Siempre tenemos que distinguir cuándo se trata de objeciones reales, las que tendremos que contestar en profundidad con fundamentos, y cuándo son meras excusas para ganar tiempo o para finalizar una situación que no le interesa.

Las objeciones son un reflejo normal que definen al interlocutor. Queremos influir y resistir al cambio y a la persuasión. En general, son un regalo que nos da el cliente porque cuando la plantea está demostrando que tiene interés por la oferta. Las objeciones se deben rebatir, disipar, aclarar, atenuar, despejar, responder y resolver.

Es importante elaborar con anterioridad los argumentos en los que se definan claramente cuál es el producto, el público objetivo y sus necesidades.

Se trata de anticipar las respuestas a las objeciones habituales para poder transformarlas en una verdadera oportunidad de solución de la queja.

Para crear un ambiente colaborativo, hay que adoptar una actitud de confianza con nuestro interlocutor, y eso pasa por:

- 1- Escuchar con mucha atención. Hay que dejar que la otra persona se exprese, que manifieste todo lo que tiene en mente.
- 2- No delatar nerviosismo. Cuando nos plantean una objeción nos están poniendo un obstáculo y es normal que nos incomode, pero es una inquietud que nunca debe transmitirse al cliente.
- 3- No interrumpir al cliente cuando está expresando su objeción, ni oponerse ni contradecirlo.
- 4- Y por supuesto nunca negar la objeción porque entonces el cliente deja de escuchar.

Tipos de objeciones

Los clientes pueden expresar una gran cantidad de objeciones, algunas de ellas son:

- 01 Al producto
- 02 A la empresa
- 03 Al respaldo y soporte del producto
- 04 Al vendedor
- 05 Al precio



Dentro de las objeciones podemos definir dos tipos:

- 06 Las dudas
- 07 Las excusas

01 Al producto: cuando el cliente se resiste a cambiar el producto o la marca que usualmente compra, el producto no está dentro de sus prioridades de compra, o el cliente no encuentra razones suficientes para realizar la compra.

02 A la empresa: cuando el cliente no confía en el negocio o empresa al cual representamos.

03 Al respaldo y soporte del producto: cuando no está conforme con los servicios de post venta que le ofrecemos.

04 Al vendedor: cuando el cliente no confía en la persona que le ofrece el producto.

05 Al precio: cuando el cliente no reúne las exigencias de orden económico.

06 Dudas: se dan cuando el cliente da objeciones, pero aún así, está interesado en el producto o servicio.

07 Excusas: se dan como pretexto para no realizar la compra, en ese caso debemos poner punto final a la presentación o entrevista de venta pues, en caso contrario, estaríamos perdiendo el tiempo.

Cómo afrontarlas

Antes que nada debemos prepararnos bien, antes de expresar nuestra respuesta al cliente, por lo tanto debemos conocer bien a nuestro producto, conocer sus puntos fuertes y débiles, tratar de prever las posibles objeciones que nos puedan hacer, y tener listas de antemano las posibles respuestas que podríamos brindar.

Ahora veamos algunos consejos y estrategias para hacer frente las posibles objeciones que pudieran surgir:

- 01 Ante una objeción, debemos controlarnos y mantener la calma
- 02 Ante una objeción, mantener siempre una actitud tranquila y de diálogo
- 03 Ante una objeción, asentir la objeción
- 04 Hecha la objeción, podemos optar por pedirle al cliente más explicaciones

01 Ante una objeción, debemos controlarnos y mantener la calma, nunca debemos polemizar ni discutir con el cliente, debemos recordar que una objeción no es una



invitación a polemizar, sino que puede ser un reclamo vedado del cliente para que le brindemos más información.

02 Ante una objeción, mantener siempre una actitud tranquila y de diálogo, sin perder la disposición de brindar mayor información, siempre procurando que el cliente gane confianza, para lograr ello, debemos sustituir el afán de vender por el deseo de servir al cliente.

03 Ante una objeción, asentir la objeción, darle la razón al cliente, y luego revertir el comentario, buscando rápidamente una ventaja que pueda contrarrestar su argumento; o, en todo caso, asentir la objeción, y luego brindarle información sobre un nuevo aspecto, procurando que el cliente acepte la nueva propuesta.

04 Hecha la objeción, podemos optar por pedirle al cliente más explicaciones, interrogarlo sobre el PROBLEMA, procurando conocer sus razones; de ese modo, no sólo obtenemos información que nos permita adaptar la presentación o entrevista al cliente, sino que también, humanizamos la relación, pues demostramos interés por sus opiniones.

Técnicas para afrontarlas

Entre las técnicas más importantes para afrontar las objeciones tenemos las siguientes:

- 01 Refutación
- 02 Interrogación
- 03 Boomerang
- 04 Elipsis
- 05 Paráfrasis
- 06 Compensación
- 07 Identificación
- 08 Compromiso
- 09 Apremio

01 Refutación: Consiste en que rebatas la objeción mediante una respuesta concreta y precisa, citando algún dato o argumento de venta contundente. Es ideal para las objeciones provocadas por dudas o malentendidos con el cliente que puedes superar aportando la información adecuada.



02 Interrogación: En este caso, realizas preguntas al cliente para obligarle a concretar y detallar su objeción, lo cual a menudo provoca que él mismo se dé cuenta de que sus dudas no eran razonables.

03 Boomerang: Se trata de que des la vuelta a la objeción para convertirla en un argumento de venta. Por ejemplo, si el cliente te dice que “Este teléfono tiene las teclas demasiado grandes”, puedes contestar: “Precisamente son grandes para que le resulten más cómodas y fáciles de usar”.

04 Elipsis: Esta técnica es adecuada para las objeciones que no se pueden rebatir o ante clientes difíciles. Consiste en darle la razón y a continuación añadir otro argumento que desvía la atención de la objeción. Por ejemplo: “Le comprendo. Por cierto, ¿se ha fijado en lo resistente que es?”

05 Paráfrasis: Repites la objeción del cliente con tus propias palabras, suavizándola de forma que parezca menos importante. Es una manera educada de hacerle ver que la duda que plantea es irrelevante. Por ejemplo: “De modo que el único problema es que a usted no le gusta el color.”

06 Compensación: Equilibras el aspecto negativo que señala la objeción con otro elemento positivo que la supera. Es una técnica apta para objeciones difíciles de rebatir, pero que no resultan insalvables. Por ejemplo: “Es cierto que es más caro, pero piense que el precio incluye todos los accesorios.”

07 Identificación: La idea es superar la desconfianza del cliente mostrándole que te identificas con él, lo cual hará que levante sus objeciones. Por ejemplo: “Si yo fuera usted, también tendría mis dudas, pero puede que después me arrepintiera por haber dejado pasar una buena oportunidad.”

08 Compromiso: En este caso, se trata de que utilices tu capital de confianza con el cliente para disminuir su reticencia mediante una garantía personal (que puedas cumplir). Por ejemplo: “Le doy mi palabra de que, si el pedido no llega a tiempo, yo mismo lo iré a buscar y se lo llevaré a casa.”

09 Apremio: Cuando el cliente parece interesado, pero sigue planteando objeciones poco relevantes que impiden el cierre, una buena forma de hacer que se decida es informarle de que la oferta sólo será válida hasta una determinada fecha. Esto hará que se replantee su posición.

La objeción es una fuente de información ya que nos indica qué es realmente lo que le preocupa a la otra parte, dándonos la posibilidad de afinar mejor nuestra oferta y de ser más selectivo en nuestra argumentación.



En el caso de las quejas de los clientes el manejo de objeciones también se define como la capacidad que tiene un empleado para hacer frente a las objeciones que puede presentar un cliente al momento de tratar de solucionar su reclamo.

Se trata de anticipar las respuestas a las objeciones habituales para poder transformarlas en una verdadera oportunidad de solución de la queja.

Los clientes pueden expresar una gran cantidad de objeciones, algunas de ellas son:

- 01 Al producto
- 02 A la empresa
- 03 Al respaldo y soporte del producto
- 04 Al vendedor
- 05 Al precio

Dentro de las objeciones podemos definir dos tipos:

- 06 Las dudas
- 07 Las excusas

Ahora veamos algunos consejos y estrategias para hacer frente las posibles objeciones que pudieran surgir:

- 01 Ante una objeción, debemos controlarnos y mantener la calma
- 02 Ante una objeción, mantener siempre una actitud tranquila y de diálogo
- 03 Ante una objeción, asentir la objeción
- 04 Hecha la objeción, podemos optar por pedirle al cliente más explicaciones

Entre las técnicas más importantes para afrontar las objeciones tenemos las siguientes:

- 01 Refutación: Consiste en que rebatas la objeción mediante una respuesta concreta y precisa, citando algún dato o argumento de venta contundente.
- 02 Interrogación: En este caso, realizas preguntas al cliente para obligarle a concretar y detallar su objeción, lo cual a menudo provoca que él mismo se dé cuenta de que sus dudas no eran razonables.
- 03 Boomerang: Se trata de que des la vuelta a la objeción para convertirla en un argumento de venta.
- 04 Elipsis: Esta técnica es adecuada para las objeciones que no se pueden rebatir o ante clientes difíciles. Consiste en darle la razón y a continuación añadir otro argumento que desvía la atención de la objeción.



05 Paráfrasis: Repites la objeción del cliente con tus propias palabras, suavizándola de forma que parezca menos importante. Es una manera educada de hacerle ver que la duda que plantea es irrelevante.

06 Compensación: Equilibras el aspecto negativo que señala la objeción con otro elemento positivo que la supera.

07 Identificación: La idea es superar la desconfianza del cliente mostrándole que te identificas con él, lo cual hará que levante sus objeciones.

08 Compromiso: En este caso, se trata de que utilices tu capital de confianza con el cliente para disminuir su reticencia mediante una garantía personal.

09 Apremio: Cuando el cliente parece interesado, pero sigue planteando objeciones poco relevantes que impiden el cierre, una buena forma de hacer que se decida es informarle de que la oferta sólo será válida hasta una determinada fecha.



UNIDAD 4

NOMBRE DE LA UNIDAD

Pautas básicas de negociación

TEMARIO DE LA UNIDAD

1. Presentación de la unidad
2. Objetivos de la unidad
3. Pautas básicas de negociación
4. La importancia de negociar
5. Los conflictos
6. Estrategias para afrontarlos
7. Video
8. Resumen de conceptos clave
9. Conclusión de la unidad

PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD

Llegamos a la última unidad de este curso comenzando por las pautas básicas que debemos tener en cuenta en un proceso de negociación. Abordaremos también la importancia de la negociación relacionada con los conflictos que pueden surgir con los clientes. Luego veremos a la negociación como parte de la solución de conflictos y para terminar veremos algunas estrategias para afrontarlos.

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Conoceremos la definición de conflicto, aprenderemos los pasos a seguir en el comienzo de una negociación, analizaremos la importancia de negociar y sus posibles resultados, aprenderemos algunos consejos para afrontar los conflictos, y conoceremos algunas estrategias para superarlos.

Pautas básicas de negociación

Para hablar de negociación, debemos, como instancia previa, referirnos al conflicto, es decir, cualquier situación que nos enfrenta con otra persona precisamente por tener intereses contrapuestos sobre un mismo objeto. De ahí que resulte fundamental generar



un clima armonizador, que convierta la adversidad propia del conflicto, en un ambiente propicio para comenzar con el diálogo.

La respuesta al conflicto puede comenzar a buscarse en pautas vinculadas con la posición que los negociadores asumen, en la cual pueden confluir muchos caracteres, ya sean duros, blandos o incluso cooperativos. Los primeros considerarán a la otra parte como su adversario, mantendrán su posición férreamente y no se saldrán de su objetivo; los segundos considerarán a la otra parte como su aliada, siendo su único anhelo llegar a un acuerdo aunque tengan que cambiar su posición, mientras que los últimos buscarán integrarse con la otra parte para buscar objetivos comunes, lo que lógicamente resulta más conveniente.

Para llegar a una mesa de negociación, es conveniente seguir los siguientes pasos:

1. Diferenciar los problemas de las personas
2. Ponerse en el lugar del otro
3. Buscar beneficios para todos
4. Buscar la objetividad
5. Buscar la concordancia de ambas partes

Entonces los pasos que debemos seguir son:

1. Diferenciar los problemas de las personas. Es importante centrarse en el problema que se pretende resolver, hacer a un lado las cuestiones personales y ayudar a la otra parte a hacer lo mismo. Es importante tener control sobre nuestras emociones, mejorar las habilidades de escucha y, principalmente, evitar hacer interpretaciones de lo que el otro dice.
2. Ponerse en el lugar del otro. Nos permite detectar los intereses, ya que situarse en la posición de los otros, nos ayuda a inferir sus objetivos, razones, preocupaciones e, incluso, su propuesta, lo que claramente nos empodera dentro de la negociación.
3. Buscar beneficios para todos. Generalmente, los acuerdos más fáciles de lograr y cumplir son aquellos que implican un mutuo beneficio, aquellos que acuden a la clásica fórmula ganador-ganador.
4. Buscar la objetividad. En toda negociación, es conveniente utilizar parámetros y criterios que no dependan de la voluntad personal. Muchas veces, las negociaciones se convierten en batallas por la dominación de uno sobre otro. Por lo tanto, se debe negociar sobre hechos, opiniones profesionales, de expertos o especialistas; esto sirve para proteger a las partes, y así lograr acuerdos satisfactorios y sólidos.



5. Buscar la concordancia de ambas partes. Si una de las partes no tiene voluntad de hacerlo, todo esto sirve de nada. A pesar de que parezca poco creíble, hay personas que insisten en tener razón, por lo tanto, debemos buscar la manera de retirarnos con el menor daño posible para todos.

En razón de lo anterior, podemos señalar que una buena negociación se basa precisamente en la voluntad de negociar respetando taxativamente los pasos señalados en armonía con la otra parte, alcanzando así intereses en conjunto.

La importancia de negociar

Decimos entonces que el conflicto es una situación entre dos personas o grupos de personas, con planteamientos distintos en una o varias cuestiones, que creen obstaculizar sus logros. Por su naturaleza, el conflicto se convierte en un elemento importante dentro de las interacciones entre grupos e individuos ya que el mismo sirve de elemento revelador de los intereses de los participantes, lo que hace del mismo el inicial a ser analizado en el proceso de gestión de conflictos.

La importancia de negociar se centra en cuatro resultados diferentes:

1. GANAR-GANAR
2. GANAR-PERDER
3. PERDER-GANAR
4. PERDER-PERDER

Tema 2. Texto completo

De un proceso de negociación pueden obtenerse diferentes tipos de resultados:

1. GANAR-GANAR: es el resultado deseado cuando se inicia un proceso de negociación.
2. GANAR-PERDER: es el resultado donde una negociación solo queda a favor de una de las partes significando un riesgo sobre las negociaciones futuras.
3. PERDER-GANAR: resultado que debe visualizarse como estrategia negativa para una próxima negociación con el fin de evitarla.
4. PERDER-PERDER: este tipo de resultado no es el recomendado para ninguna de las partes ya que significa no sólo la pérdida del negocio en cuestión, sino que también agrega riesgos para ambas partes interesadas.



Recordemos que el primer punto importante en el momento de intervenir en un proceso de solución de conflictos es preparar la negociación. En esta fase se debe indagar para obtener una visión clara de la situación actual y de cuáles son los objetivos de la entidad a corto y largo plazo, investigando cuáles podrían ser los intereses de la contraparte.

Los conflictos

Empecemos por definir correctamente qué es un conflicto, ya que muchos de los problemas para su solución comienzan por una confusión entre las personas implicadas, dándole a la situación más importancia de la que tiene y generando así problemas sin sentido.

El conflicto es el proceso en el que uno de los negociadores percibe que el otro se opone a sus intereses. No todos los conflictos son igualmente intensos, pues los hay desde leves hasta graves. No debe extrañar la existencia de conflictos en una empresa, pues en todo grupo de personas hay diversidad de criterios y más aún entre gerentes y subordinados, así como al interior de estos dos grupos.

Para una negociación exitosa y manejar un conflicto tenemos algunos consejos útiles:

- 01 Informarnos
- 02 Prepararnos
- 03 Trazar una estrategia
- 04 Observar
- 05 Preguntar
- 06 Revisar

Pensemos entonces que la negociación es un proceso de solución de un conflicto entre dos o más partes. En la negociación la idea es que las partes involucradas lleguen a un acuerdo y se sientan satisfechas con el resultado, para ello debemos:

01 Informarnos: tener la mayor cantidad de información es fundamental para saber qué genera el conflicto en la otra parte. Investigar todo sobre las causas y sus posibles soluciones. Responder a preguntas como: ¿quién es?, ¿a quién representa?, ¿qué tipo de persona es?, ¿cómo negocia?, etc.

02 Prepararnos: en toda negociación debemos tener claros nuestros objetivos y cómo los lograremos. También debemos identificar nuestras fortalezas para apoyarnos en ellas y detectar nuestras debilidades, para saber cómo manejarlas



03 Trazar una estrategia: ante un conflicto es importante hacer una lista de posibles amenazas que puedan surgir y lo que se puede hacer para afrontarlas. Es importante afrontar la negociación con estrategias claras y tácticas específicas para evitar errores.

04 Observar: poner atención en el lenguaje corporal y la manera de hablar de la otra parte.

05 Preguntar: es importante hacer preguntas para identificar puntos en donde atacar al conflicto y tener una mejor propuesta.

06 Revisar: llevar un registro de lo abordado, de los avances y los acuerdos. Esto permitirá revisar algunos puntos que se considere necesario volver a abordar.

Estrategias para afrontarlos

Resolver un conflicto no es fácil. No lo es en primer lugar porque nadie nos ha enseñado a hacerlo y sobre todo, porque son esas situaciones tan complejas donde las emociones están siempre a flor de piel. Las diferencias, el enfado o la ansiedad nos nublan la razón y es entonces cuando percibimos que nos faltan recursos, adecuadas estrategias.

Como ya hemos visto, el conflicto es un proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses.

Para afrontar los conflictos podemos utilizar algunas técnicas como:

01 El modo colaborador

02 El modo de compromiso

Las formas que sí nos ayudarán a resolver los conflictos son:

01 El modo colaborador. En esta opción encontraríamos a un perfil asertivo y cooperativo. Son personas que trabajan con los demás para hallar una solución que satisfaga plenamente los objetivos de ambas partes. Para ello, analizan, contrastan intereses, valoran, exploran los desacuerdos, resuelven diferencias y aplican una gran creatividad.

02 El modo de compromiso, por su parte, nos sitúa en una zona intermedia entre la asertividad y la cooperación. Cuando hay un compromiso, el objetivo se focaliza en hallar una solución oportuna que beneficie a las dos partes. En este caso no se suele llevar a cabo un trabajo tan profundo como en el modo colaborador. Se parte de las diferencias para hallar soluciones rápidas, un acuerdo temporal que nos ayude a seguir avanzando.



Es importante que el conflicto sea claramente identificado, así como bien definidos sus componentes, elementos, su tendencia a escalar y su dinámica en general. Todo ello hará posible contar con un mejor acercamiento a la forma en que el conflicto debe ser analizado y resuelto, así como con un panorama claro acerca de la forma en que se debe abordar la negociación, ya sea como parte del conflicto o como tercero.

Para finalizar entonces debemos tener presente que al abordar el conflicto es importante saber que no hay que pasar a la estrategia sin haber realizado antes el análisis, tampoco es conveniente estar en una emoción negativa, hay que tener una “mirada positiva” hacia la otra parte.

Para hablar de negociación, debemos, como instancia previa, referirnos al conflicto, es decir, cualquier situación que nos enfrenta con otra persona precisamente por tener intereses contrapuestos sobre un mismo objeto.

La respuesta al conflicto puede comenzar a buscarse en pautas vinculadas con la posición que los negociadores asumen, en la cual pueden confluir muchos caracteres, ya sean duros, blandos o incluso cooperativos.

Para llegar a una mesa de negociación, es conveniente seguir los siguientes pasos:

1. Diferenciar los problemas de las personas. Es importante centrarse en el problema que se pretende resolver
2. Ponerse en el lugar del otro. Nos permite detectar los intereses, ya que situarse en la posición de los otros, nos ayuda a inferir sus objetivos
3. Buscar beneficios para todos. Generalmente, los acuerdos más fáciles de lograr y cumplir son aquellos que implican un mutuo beneficio
4. Buscar la objetividad. En toda negociación, es conveniente utilizar parámetros y criterios que no dependan de la voluntad personal.
5. Buscar la concordancia de ambas partes. Si una de las partes no tiene voluntad de hacerlo, todo esto sirve de nada.

Por su naturaleza, el conflicto se convierte en un elemento importante dentro de las interacciones entre grupos e individuos ya que el mismo sirve de elemento revelador de los intereses de los participantes

De un proceso de negociación pueden obtenerse diferentes tipos de resultados:



1. GANAR-GANAR: es el resultado deseado cuando se inicia un proceso de negociación.
 2. GANAR-PERDER: es el resultado donde una negociación solo queda a favor de una de las partes significando un riesgo sobre las negociaciones futuras.
 3. PERDER-GANAR: resultado que debe visualizarse como estrategia para una próxima negociación.
 4. PERDER-PERDER: este tipo de resultado no es el recomendado para ninguna de las partes ya que significa no solo la pérdida del negocio en cuestión, sino que también agrega riesgos para ambas partes interesadas.
- Entonces el conflicto es el proceso en el que uno de los negociadores percibe que el otro se opone a sus intereses.

Y para una negociación exitosa y manejar un conflicto tenemos algunos consejos útiles:

- 01 Informarnos: tener la mayor cantidad de información es fundamental para saber qué genera el conflicto en la otra parte.
- 02 Prepararnos: en toda negociación debemos tener claros nuestros objetivos y cómo los lograremos.
- 03 Trazar una estrategia: ante un conflicto es importante hacer una lista de posibles amenazas que puedan surgir y lo que se puede hacer para afrontarlas.
- 04 Observar: poner atención en el lenguaje corporal y la manera de hablar de la otra parte.
- 05 Preguntar: es importante hacer preguntas para identificar puntos en donde atacar al conflicto y tener una mejor propuesta.
- 06 Revisar: llevar un registro de lo abordado

Como ya hemos visto, el conflicto es un proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses.

Para afrontar los conflictos podemos utilizar algunas técnicas como:

- 01 El modo colaborador. En esta opción encontraríamos a un perfil asertivo y cooperativo.
- 02 El modo de compromiso, por su parte, nos sitúa en una zona intermedia entre la asertividad y la cooperación.

Es importante que el conflicto sea claramente identificado, así como bien definidos sus componentes, elementos, su tendencia a escalar y su dinámica en general.