

APUNTES DEL MÓDULO 1

Fundamentos del servicio y comunicación efectiva

Técnicas de atención al cliente y al usuario interno

Material de estudio

Módulo 1

Contenido del módulo

- 1 Entendiendo el Servicio, la Atención y la Experiencia
- 2 Identificando a Nuestros Interlocutores: Clientes Externos y Usuarios Internos
- 3 La Satisfacción: Entre Expectativas y Percepciones
- 4 Momentos de Verdad y la Cultura de Servicio
- 5 Dominando la Comunicación Efectiva
- 6 El Arte del Trato Respetuoso y el Lenguaje Claro

En el mundo laboral actual, la excelencia no solo se mide por los productos o servicios que ofrecemos, sino también por la calidad de las interacciones humanas que los rodean. Este módulo te invita a explorar los principios fundamentales de la atención al cliente y al usuario interno, elementos cruciales para el éxito de cualquier organización. A través del análisis de situaciones cotidianas, desarrollarás las habilidades necesarias para una comunicación efectiva y un servicio excepcional, tanto con quienes están fuera de tu empresa como con tus propios colegas.

En el corazón de cada organización late el pulso del **servicio**. Más allá de una simple transacción, el servicio se define como el conjunto de actividades que una empresa o persona realiza para satisfacer las necesidades y expectativas de otros. Este concepto abarca desde la primera interacción hasta el soporte post-venta.

La **atención**, por su parte, es la forma específica en que se entrega ese servicio. Es el 'cómo' se interactúa, se resuelve y se acompaña. Una atención de calidad no solo busca la eficiencia, sino también la calidez y la personalización. Ambas construyen la **experiencia** del cliente o usuario, que es la suma de todas las percepciones y sensaciones generadas antes, durante y después del contacto.

En el contexto actual, entender estos conceptos es vital. No solo nos ayuda a mejorar la satisfacción de quienes dependen de nuestro trabajo, sino que también contribuye directamente al éxito y la reputación de nuestra organización.

Ejemplo laboral:

Consideremos un departamento de soporte técnico. El **servicio** que ofrecen es la resolución de problemas informáticos. La **atención** se manifiesta en cómo el técnico escucha la descripción del problema, el tono de voz que utiliza, la claridad de sus explicaciones y la rapidez con la que ofrece una solución. Si el proceso es eficiente, el técnico es amable y el problema se resuelve, la **experiencia** del usuario será positiva.



La colaboración entre colegas es un pilar del servicio interno efectivo, donde cada interacción se convierte en una oportunidad para fortalecer el equipo.

✓ Puntos clave

- El servicio es el conjunto de actividades para satisfacer necesidades y expectativas.
- La atención es la forma específica y el 'cómo' se entrega el servicio, buscando eficiencia, calidez y personalización.
- La experiencia del cliente/usuario es la suma de todas las percepciones y sensaciones generadas por la interacción.
- Comprender estos conceptos es crucial para la satisfacción del usuario y el éxito organizacional.

Para reflexionar

- ¿Cómo definirías la diferencia entre 'servicio' y 'atención' en tu puesto de trabajo actual?
- Piensa en una experiencia reciente como cliente o usuario. ¿Qué elementos contribuyeron a que fuera positiva o negativa?
- ¿Qué impacto tiene la experiencia del cliente en la reputación de tu empresa?

2

Identificando a Nuestros Interlocutores: Clientes Externos y Usuarios Internos

En el ámbito laboral, interactuamos con dos tipos principales de personas que dependen de nuestro trabajo: los **clientes externos** y los **usuarios internos** (o clientes internos). Ambos son cruciales, pero sus necesidades y las dinámicas de interacción difieren significativamente.

La calidad del servicio se construye tanto hacia afuera como hacia adentro. Si las relaciones entre clientes y proveedores internos fallan, es muy probable que la atención al cliente externo se vea afectada, ya que los procesos se ralentizan o se rompen.

Tabla comparativa:

Característica	Cliente Externo	Usuario Interno
Definición	Persona o entidad ajena a la organización que recibe el producto o servicio final.	Individuo o área dentro de la misma organización que depende del trabajo de otra área.
Impacto	Directo en ingresos, reputación y posición en el mercado.	Directo en la eficiencia de procesos internos, productividad y ambiente laboral.
Necesidades	Comprar, contratar, resolver problemas relacionados con el producto/servicio final.	Obtener información, recursos, soporte o acciones de otros departamentos para cumplir sus propias funciones.
Relación	Generalmente transaccional, aunque se busca fidelización.	Colaborativa y de interdependencia funcional.
Ejemplo	Un comprador de un producto de la empresa, un suscriptor de un servicio.	El departamento de ventas solicitando un informe al departamento de marketing, un empleado pidiendo soporte técnico.

Ejemplo laboral:

En una empresa de software, un cliente externo sería una compañía que contrata su sistema de gestión. Un usuario interno, en cambio, podría ser el equipo de desarrollo solicitando licencias de software específicas al departamento de TI, o el equipo de soporte al cliente pidiendo información sobre nuevas funcionalidades al equipo de producto.

✓ Puntos clave

- Los clientes externos son ajenos a la organización y reciben el producto/servicio final.
- Los usuarios internos son individuos o áreas dentro de la organización que dependen del trabajo de otros para sus funciones.
- La satisfacción de ambos es vital para el éxito, ya que el servicio interno impacta directamente en el externo.
- Comprender las diferencias permite adaptar la atención y la comunicación.

Para reflexionar

- Identifica al menos dos clientes externos y dos usuarios internos con los que interactúas regularmente en tu trabajo.
- ¿De qué manera el servicio que ofreces a tus usuarios internos afecta la experiencia del cliente externo?
- ¿Existen situaciones en las que un cliente externo pueda considerarse también un usuario interno, y viceversa? Explica.

La **satisfacción** en el servicio es el resultado de la comparación entre lo que una persona **espera** recibir (sus expectativas) y lo que realmente **percibe** que ha recibido (su experiencia). Si la experiencia supera las expectativas, la percepción será positiva; si no las cumple, será negativa.

- **Necesidades:** Son los requerimientos básicos que motivan la interacción. Pueden ser explícitas (ej. “necesito cotizar un producto”) o implícitas (ej. “necesito sentirme valorado y escuchado”).
- **Expectativas:** Son las ideas o creencias previas que tiene una persona sobre cómo debería ser el servicio o la atención. Se forman por experiencias pasadas, promesas de la marca, boca a boca, información previa o incluso estereotipos.
- **Percepción del servicio:** Es la interpretación subjetiva que hace el cliente o usuario sobre la calidad del servicio recibido. Es importante recordar que esta percepción no siempre coincide con la calidad objetiva; es lo que el individuo 'siente' que obtuvo.

Es esencial gestionar las expectativas de manera realista. Un servicio excelente no es solo cumplir, sino a veces superar lo que se prometió, o al menos asegurarse de que la promesa sea clara y alcanzable desde el principio para evitar desilusiones. Establecer expectativas claras y manejar la comunicación de forma transparente es clave.

Ejemplo laboral:

Un empleado que solicita una nueva laptop (necesidad explícita) puede esperar que el proceso de entrega y configuración sea rápido y sin complicaciones (expectativa). Si la laptop llega antes de lo prometido y ya configurada, su **percepción** será muy positiva, generando satisfacción. Pero si se retrasa la entrega y viene sin el software solicitado, su percepción será negativa, incluso si el proceso cumple con el plazo estándar del departamento.



La escucha activa y la empatía son habilidades fundamentales para comprender las necesidades de clientes y usuarios, permitiendo una comunicación más efectiva y una solución adecuada.

✓ Puntos clave

- La satisfacción resulta de comparar las expectativas con la percepción del servicio recibido.
- Las necesidades son los requerimientos básicos, las expectativas son las ideas previas y la percepción es la interpretación subjetiva de la experiencia.
- Es crucial gestionar las expectativas de forma realista y clara para evitar frustraciones.
- Superar las expectativas, o al menos cumplirlas de forma transparente, conduce a una percepción positiva.



Para reflexionar

- ¿Cómo podrías identificar las expectativas (explícitas e implícitas) de un cliente o usuario interno antes de brindarle un servicio?
- ¿Qué estrategias utilizas o podrías utilizar para alinear las expectativas de los demás con lo que realmente puedes ofrecer?
- ¿Puedes recordar una situación en la que tus expectativas como cliente o usuario no se cumplieron? ¿Cómo afectó tu percepción del servicio?

4 Momentos de Verdad y la Cultura de Servicio

El concepto de «**Momento de Verdad**», popularizado por Jan Carlzon, se refiere a cualquier punto de contacto entre un cliente (externo o interno) y la organización donde se forma una impresión sobre la calidad del servicio. Cada momento de verdad puede ser una oportunidad para deleitar o para decepcionar. Estos momentos pueden ser:

- **Directos:** Una llamada telefónica, una conversación en persona, un correo electrónico de respuesta, una interacción en un punto de venta.
- **Indirectos:** Ver el sitio web, leer un folleto, recibir una factura, ver un anuncio, una recomendación de terceros.

La suma de todos estos momentos de verdad construye la percepción general del servicio. Por ello, es vital que la **cultura de servicio** esté arraigada en todos los niveles de la organización. Una cultura de servicio es el conjunto de valores, creencias, actitudes y prácticas compartidas que priorizan la satisfacción del cliente y del usuario interno. Se caracteriza por:

- Proactividad en la solución de problemas.
- Empoderamiento de los empleados para tomar decisiones dentro de su ámbito.
- Comunicación interna efectiva y fluida.
- Énfasis en la mejora continua y el aprendizaje.
- Reconocimiento de la interdependencia entre departamentos.

Cuando cada miembro del equipo comprende su rol en la cadena de servicio, se fortalece la experiencia global y se optimiza cada momento de verdad.

Ejemplo laboral:

Imagina un empleado que necesita soporte de TI. El 'Momento de Verdad' no es solo cuando el técnico resuelve el problema, sino también cuando el empleado navega por el portal de solicitudes, cuando recibe la confirmación de su ticket, cuando el técnico le llama por teléfono y, finalmente, cuando recibe la encuesta de satisfacción. Si en cualquiera de esos puntos la experiencia es deficiente (ej. portal confuso, técnico malhumorado), la percepción general del servicio de TI se verá afectada, independientemente de si el problema técnico se resolvió.

✓ Puntos clave

- Un 'Momento de Verdad' es cualquier interacción donde el cliente/usuario forma una impresión del servicio.
- Estos momentos pueden ser directos (personales) o indirectos (medios, información).
- La cultura de servicio es el conjunto de valores y prácticas que priorizan la satisfacción del cliente/usuario.
- Una cultura de servicio efectiva implica proactividad, empoderamiento, comunicación interna y mejora continua.

 Para reflexionar

- Identifica al menos tres momentos de verdad en tu proceso de trabajo diario, tanto con clientes externos como internos.
- ¿Cómo crees que la cultura de servicio de tu organización impacta la forma en que tú y tus compañeros manejan los momentos de verdad?
- ¿Qué acción sencilla podrías tomar para mejorar un 'momento de verdad' específico en tu área?

5 Dominando la Comunicación Efectiva

La **comunicación efectiva** es el proceso de transmitir un mensaje de forma clara, concisa y comprensible, asegurando que el receptor lo interprete de la manera deseada por el emisor. Sus elementos clave son:

- **Emisor:** Quien envía el mensaje.
- **Mensaje:** La información que se transmite.
- **Receptor:** Quien recibe e interpreta el mensaje.
- **Canal:** El medio por el que se envía (teléfono, email, presencial, chat, etc.).
- **Código:** El lenguaje o sistema de signos utilizado (palabras, gestos, tono de voz).
- **Contexto:** Las circunstancias que rodean y afectan la comunicación.
- **Retroalimentación:** La respuesta del receptor que confirma la comprensión del mensaje.

Para lograr una comunicación efectiva, algunas habilidades son esenciales:

- **Escucha activa:** Prestar atención plena, no solo a las palabras, sino al tono, las emociones y el lenguaje corporal. Parafrasear y resumir lo que el cliente o usuario dijo ayuda a confirmar la comprensión de su necesidad o problema antes de ofrecer una solución.
- **Empatía:** La capacidad de reconocer y comprender las emociones y la situación del otro, poniéndose en su lugar sin necesariamente estar de acuerdo con sus acciones o puntos de vista. Esto ayuda a construir una conexión.
- **Asertividad:** Comunicar nuestras ideas, necesidades y límites de forma clara, directa y respetuosa, defendiendo nuestros derechos sin agredir ni someterlos. Es el equilibrio entre pasividad y agresividad.
- **Lenguaje claro:** Utilizar frases simples, evitar la jerga técnica innecesaria y mantener un trato respetuoso, usando el nombre de la persona si es apropiado.

Ejemplo laboral:

Un gerente de proyecto (emisor) necesita informar a su equipo (receptores) sobre un cambio urgente en los plazos de entrega (mensaje). Si utiliza un email (canal) lleno de siglas técnicas y no verifica si el equipo comprendió las implicaciones (falta de retroalimentación), la comunicación no será efectiva. Una comunicación efectiva implicaría un email claro, una reunión de seguimiento para resolver dudas y la confirmación de que todos entienden los nuevos plazos y sus responsabilidades.

✓ Puntos clave

- La comunicación efectiva asegura que el mensaje sea interpretado correctamente por el receptor.
- Los elementos clave son emisor, mensaje, receptor, canal, código, contexto y retroalimentación.
- La escucha activa implica prestar atención plena y confirmar la comprensión.
- La empatía es comprender las emociones y situación del otro.
- La asertividad permite comunicar ideas de forma clara y respetuosa.
- El lenguaje claro y la evitación de jerga son fundamentales para la comprensión.

 Para reflexionar

- ¿En qué situaciones te resulta más difícil practicar la escucha activa con un cliente o usuario interno? ¿Cómo podrías mejorarla?
- Describe un momento en el que la falta de asertividad o empatía en la comunicación generó un problema en tu trabajo.
- ¿Cómo puedes asegurar que la retroalimentación que recibes de tus interlocutores realmente indica que comprendieron tu mensaje?

Mantener un **trato respetuoso** y utilizar un **lenguaje claro** son pilares esenciales de una comunicación efectiva, tanto con clientes externos como con usuarios internos. Estos elementos fomentan la confianza, reducen la frustración y mejoran la experiencia general, solidificando las relaciones profesionales.

- **Trato respetuoso:**

- Dirigirse a la persona con amabilidad y cortesía (ej. usando 'usted' o 'tú' según el contexto, la cultura organizacional y la política interna).
- Utilizar un tono de voz calmado, profesional y modulado, incluso en situaciones de tensión o cuando el interlocutor está molesto. Evita tonos condescendientes o impacientes.
- Evitar interrupciones y mostrar una actitud de disponibilidad y atención plena. Dale al interlocutor su espacio para expresarse.
- Reconocer a la persona por su nombre, cuando sea apropiado y se tenga la información, ya que esto personaliza la interacción y demuestra atención.
- Mantener la confidencialidad de la información personal, según lo exige la normativa vigente de Protección de Datos Personales, lo que demuestra profesionalismo y genera confianza.

- **Lenguaje claro:**

- Utilizar frases cortas y estructuras gramaticales simples. Evitar oraciones complejas que puedan confundir al receptor.
- Evitar la jerga técnica, siglas o acrónimos que el interlocutor no conozca. Si es indispensable usarlos, explicarlos brevemente de forma sencilla.
- Ser directo y conciso en el mensaje, yendo al punto sin rodeos innecesarios. El tiempo de todos es valioso.
- Asegurarse de que el vocabulario sea comprensible para el receptor. Adapta tu lenguaje a su nivel de conocimiento.
- Confirmar la comprensión del mensaje por parte del interlocutor con preguntas como: “¿Ha quedado clara la información?” o “¿Tienes alguna duda sobre lo que hemos conversado?”.

Al aplicar estas pautas, los clientes y usuarios se sentirán más cómodos, informados y valorados. Esto no solo facilita la resolución de problemas, sino que también fortalece la imagen de la organización y construye relaciones duraderas.

- ✓ **Puntos clave**

- Un trato respetuoso y lenguaje claro son fundamentales para la comunicación efectiva y la confianza.
- El trato respetuoso incluye cortesía, tono profesional, no interrupción y confidencialidad.
- El lenguaje claro implica frases cortas, evitar jerga, ser conciso y confirmar la comprensión.
- Estas prácticas mejoran la experiencia y fortalecen la imagen organizacional.

Para reflexionar

- En una situación donde un cliente o usuario interno está visiblemente molesto, ¿cómo mantendrías un trato respetuoso y un lenguaje claro?
- ¿Qué jerga técnica utilizas habitualmente en tu trabajo que podría no ser comprendida por un cliente externo o un usuario de otro departamento?
- ¿Cómo puedes verificar de manera efectiva que tu mensaje ha sido completamente comprendido sin sonar condescendiente?

Esquema del Módulo: Fundamentos del Servicio y Comunicación Efectiva

Conceptos Clave del Servicio	Definición de servicio, atención y experiencia, y su interrelación en la satisfacción del usuario.
Interlocutores en el Servicio	Diferenciación entre clientes externos y usuarios internos, y la importancia de atender a ambos.
Expectativas vs. Percepciones	Cómo las expectativas y la percepción del servicio recibido impactan directamente en la satisfacción.
Momentos de Verdad y Cultura de Servicio	Identificación de los puntos de contacto cruciales y la importancia de una cultura organizacional enfocada en el servicio.
Pilares de la Comunicación Efectiva	Elementos de la comunicación y habilidades esenciales: escucha activa, empatía y asertividad.
Trato Respetuoso y Lenguaje Claro	Aplicación de principios de cortesía y claridad para construir confianza y resolver problemas eficientemente.

En síntesis. Hemos llegado al final de este módulo fundamental. Esperamos que los conceptos de servicio, atención, experiencia, la diferenciación entre clientes externos y usuarios internos, así como las claves de la comunicación efectiva, te sean de gran utilidad. Recuerda que cada interacción es una oportunidad para construir relaciones de confianza y contribuir al éxito de tu organización. ¡Pon en práctica lo aprendido y verás cómo tu impacto positivo se multiplica!