

COLECCIÓN CICLOS FORMATIVOS

TRANSPORTE Y MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS. AUTOMOCIÓN

# TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN Y DE RELACIONES



CESVIMAP

CESVIMAP agradece la colaboración documental prestada para la realización de esta obra a las firmas y marcas relacionadas a continuación:

Autoway Flota	ION Comunicación	Opel
BMW	MAPFRE	Peugeot
Citroën	Mercedes-Benz	Randstad
Delphi	Michelin	Skoda
Delticom	Midas	Spanesi
Ford	Montajes ADV	Tom Tom

Todos los derechos reservados. Esta publicación, o cualquiera de sus partes, no podrá ser reproducida o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electroóptico, mediante fotocopias o cualquier otro, sin permiso previo por escrito del editor.

Es la voluntad de CESVIMAP cumplir con todos los requisitos recogidos en la Ley de Propiedad Intelectual, haciendo referencia a los derechos de autor de terceras personas o entidades. En caso de omisión o error, CESVIMAP se compromete a efectuar las correcciones precisas en las posteriores ediciones de esta obra.

© CESVIMAP, 2012  
Carretera de Valladolid, km 1. 05004 Ávila  
ISBN: 978-84-9701-302-4  
Depósito legal: AV-44-2012  
[www.cesvimap.com](http://www.cesvimap.com)

Este libro ha sido impreso en papel ecológico libre de cloro.

# RECOMENDACIONES DE USO

Este libro, que se divide en cinco capítulos, descubre al alumno los aspectos relativos a la comunicación y a las relaciones humanas que se establecen en las empresas de posventa de vehículos; el objetivo es que sepa manejarse con soltura en situaciones de contacto con el público interno y externo.

1. Técnicas de comunicación
2. Atención al cliente
3. Transmisión de imagen de empresa
4. Gestión de quejas, reclamaciones y sugerencias
5. Control de la calidad de los servicios

Cada capítulo presenta un **sumario**, que resume los contenidos que se van a tratar en profundidad, junto con un **plan de aprendizaje**, desarrollado en "Aprenderás a...".

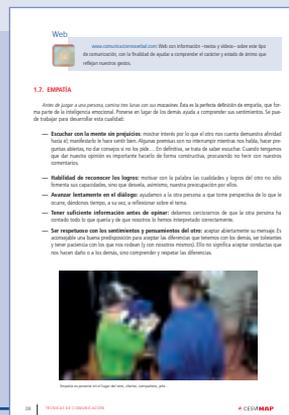


A continuación, el capítulo se inicia con una breve **aproximación a la materia**. Todas las unidades de trabajo incluyen numerosas fotografías y dibujos que facilitan las explicaciones y que acercan al alumno a la que será su área de trabajo en el futuro.



Además, cada capítulo incorpora diferentes cajas de texto, con aportaciones de utilidad para el alumno:

- **Recuerda:** resume parte de los conocimientos más importantes de cada tema.
- **Debes saber:** resalta conceptos esenciales de los capítulos.
- **Web:** informa de direcciones de internet significativas.
- **Glosario:** explica el significado de ciertas palabras.





Independientemente del objetivo que se persiga, el emisor dará su propio punto de vista cuando comunique, con resultados diferentes en función de su estado de ánimo, del medio que utilice, del receptor hacia el que se dirija... Por tanto, ha de tratar de adecuar su mensaje al receptor, según su conocimiento previo del tema, educación, etc.

## 1.2. TIPOS DE COMUNICACIÓN

Existen diversos tipos de comunicación:

- Intrapersonal: interiorización de nuestros pensamientos e ideas.
- Interpersonal: nos comunicamos con quienes están a nuestro alrededor. Escrita u oral, fundamentalmente.
- Intercultural: una determinada comunidad comparte una cultura, según su estilo de vida, lengua, etc. Así, un mismo discurso puede ser interpretado de diversas maneras según si se conoce o no la cultura (por ejemplo, las referencias históricas y culturales de Estados Unidos que tiene la película Forrest Gump).
- Gráfica.
- De masas...

Sin embargo, a pesar de sus múltiples variantes, la clasificación más eficaz distingue entre comunicación verbal y no verbal.

- a) **Comunicación verbal:** puede ser oral –palabras, pero también lloros, gritos... – o escrita, representación gráfica de signos –una carta, un mensaje publicitario, un albarán–. En todos los casos exige conocer el código, jeroglífico, alfabeto, etc., para interpretar correctamente el mensaje (por ejemplo, la piedra de Rosetta).



Peculiar comunicación mediante un mensaje publicitario (Ford)



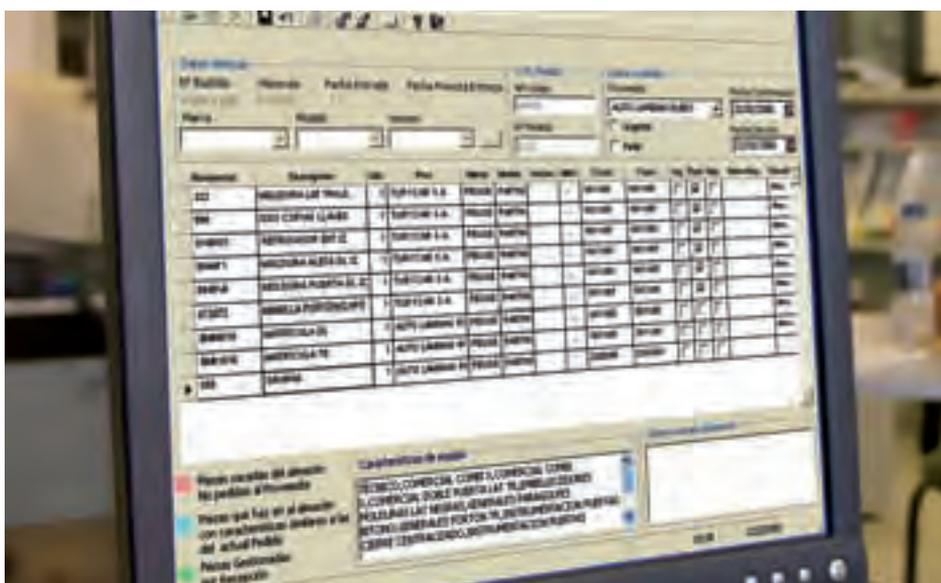
Los botes de pintura ofrecen información escrita

## Glosario



**Piedra de Rosetta:** Supuso un decodificador extraordinario para comprender el código egipcio de los jeroglíficos, utilizado por el emisor en su mensaje. La piedra comprende un decreto con tres alfabetos: jeroglífico, escritura demótica y griego antiguo; clave para entender el primero.

	VENTAJAS	INCONVENIENTES
<b>Comunicación oral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El emisor controla el momento y lugar de transmisión.</li> <li>• Permite obtener respuestas rápidas; es más directa.</li> <li>• Posibilita aclarar dudas en el mismo momento.</li> <li>• Más adecuada para comunicaciones informales.</li> <li>• Más personal. Aumenta la motivación.</li> <li>• Complementa a la comunicación no verbal (mirada, sonrisa, actitud corporal, etc.).</li> <li>• Los ambientes o situaciones donde ocurre la comunicación tienen su importancia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No queda registro. Se puede olvidar.</li> <li>• Un mensaje complejo o largo puede conllevar pérdida de la información.</li> <li>• Puede generar confusión / entenderse mal.</li> <li>• Su mensaje puede tomarse como de menor importancia de la que tiene.</li> </ul>
Ejemplo: Conversación cara a cara, teléfono, reuniones, presentaciones...		
<b>Comunicación escrita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Queda registro. Permite guardarla y archivarla.</li> <li>• Se puede consultar en cualquier momento y enviar a diferentes destinatarios.</li> <li>• Ofrece la oportunidad de transmitir información compleja que permite al receptor asimilarla al ritmo y precise.</li> <li>• Posibilita que el receptor repita la lectura del mensaje hasta su comprensión.</li> <li>• Es mas adecuada para mensajes largos</li> <li>• Es más apropiada para comunicaciones formales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere mayor preparación.</li> <li>• Precisa un mayor dominio de las herramientas del lenguaje.</li> <li>• No se obtiene una respuesta inmediata, salvo la que se produzca a través de medios digitales.</li> <li>• No aporta información gestual, aunque se pueda acompañar de elementos e iconos que manifiesten expresiones y estados de ánimo.</li> </ul>
Ejemplo: E-mail, informes, cartas, comunicados notas, etc.		



En función de la información, puede ser más eficaz la comunicación escrita



## 2.1 EL VALOR DEL CLIENTE

El éxito de una empresa depende, fundamentalmente, de la demanda de sus clientes. Si la empresa no satisface las necesidades y los deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de las actividades. De nada sirve que el producto o el servicio sea de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado si no existen compradores.

Por este motivo, el empresario ha de conocer, entender y preocuparse por sus clientes, proporcionándoles un producto y un servicio ajustado a sus necesidades.

### Web



[www.directivoscede.com](http://www.directivoscede.com): Web institucional de CEDE (Confederación Española de Directivos y Ejecutivos)

Hay una serie de características que se engloban bajo el concepto *cliente*:

- Es el fin último de nuestro negocio. Es el propósito de nuestro trabajo, no un problema ni una interrupción.
- Nos compra un producto o servicio.
- Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.

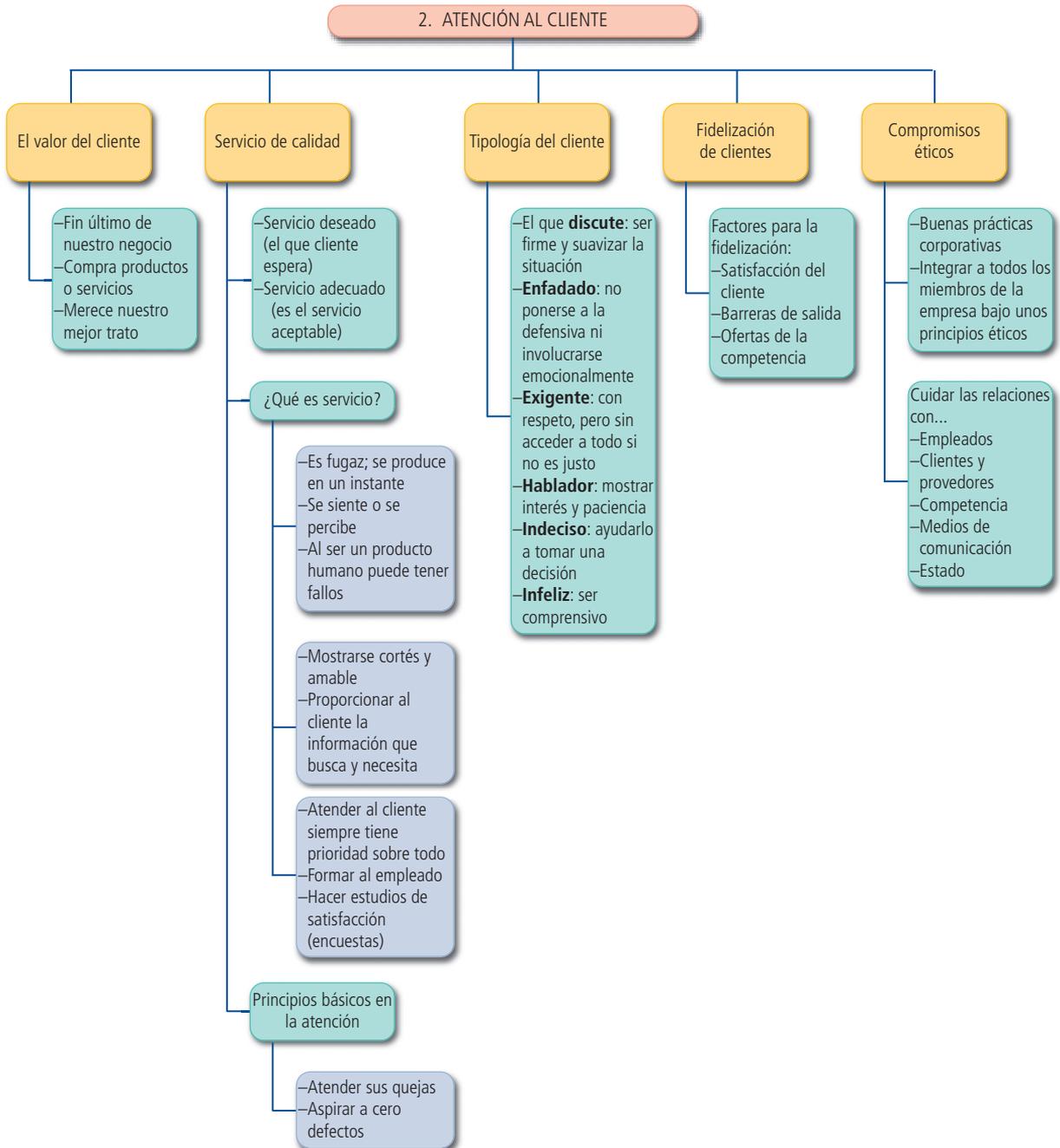
### Recuerda



El cliente es el propósito de nuestro trabajo y merecedor del trato más atento y cordial.



- Define servicio de calidad y aporta un par de ejemplos.
- ¿Cuál es la diferencia entre el servicio adecuado y el servicio deseado?
- Enumera los principios básicos en los que se asienta la atención al cliente.
- Detalla y comenta el perfil que se requiere para el trato con el cliente. ¿Qué valores son para ti los más importantes?
- Señala diferentes vías por las que el taller puede recibir las quejas o sugerencias de sus clientes.
- ¿De qué factores depende la fidelidad de los clientes?
- Indica si son verdaderas o falsas las siguientes afirmaciones:
  - No es importante asegurar la venta de productos y servicios si el cliente no es agradable.
  - Es innecesario mantener un registro de las quejas y reclamaciones que se reciban.
  - El servicio de atención al cliente ha de informar de manera profesional.
- La atención al cliente consiste en:
  - Atender personalmente a cada cliente.
  - Gestionar sugerencias y reclamaciones.
  - Proponer posibilidades de mejora.
  - Todas las respuestas anteriores.
- ¿Sacar adelante un programa de mejora en la atención al cliente requiere la involucración de la dirección? Razona tu respuesta.
- Un cliente accede a nuestro taller convencido de que no va a hallar el producto o servicio que desea. ¿Cómo hemos de tratarle?
- ¿Cómo podemos reaccionar ante un cliente exigente? ¿Y ante los tímidos, callados e indecisos?
- ¿Cuáles son los beneficios que le puede reportar a la empresa que el personal que está en contacto con los clientes conozca al detalle los productos y servicios que comercializa? Pon algún ejemplo.
- ¿Qué se entiende por cliente potencial?
- ¿Cuál es el objetivo de fidelización de clientes? Aporta diferentes motivos por los que los clientes pueden mantenerse fieles a nuestro producto o servicio.
- Diferencia cliente externo de interno.
- Comenta la siguiente afirmación: *cualquier persona que trabaja en una empresa y toma contacto con el cliente representa a la organización.*



## Recuerda



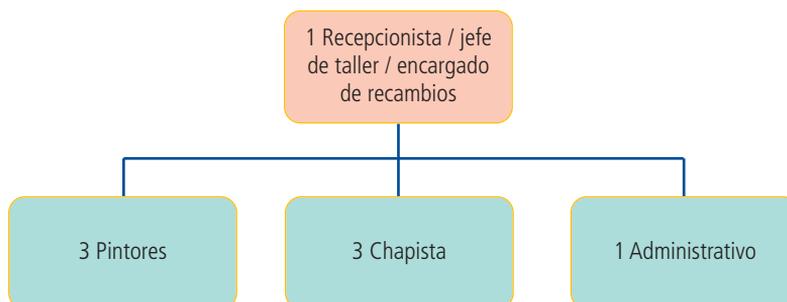
El **personal directo** desarrolla su labor sobre los propios vehículos y factura horas de trabajo; la tarea del **personal indirecto** no incide directamente en la producción del taller, pero hace posible el trabajo del personal directo, porque se encarga de operaciones auxiliares.

Mediante un **organigrama** se pueden mostrar los diferentes tipos de trabajo que se efectúan en el taller, cómo se distribuyen y qué autoridad se asigna a cada unidad, de tal manera que todos sean conscientes del lugar que ocupan en la empresa y de su grado de responsabilidad. En definitiva, aclara ideas y dice quién depende de quién.

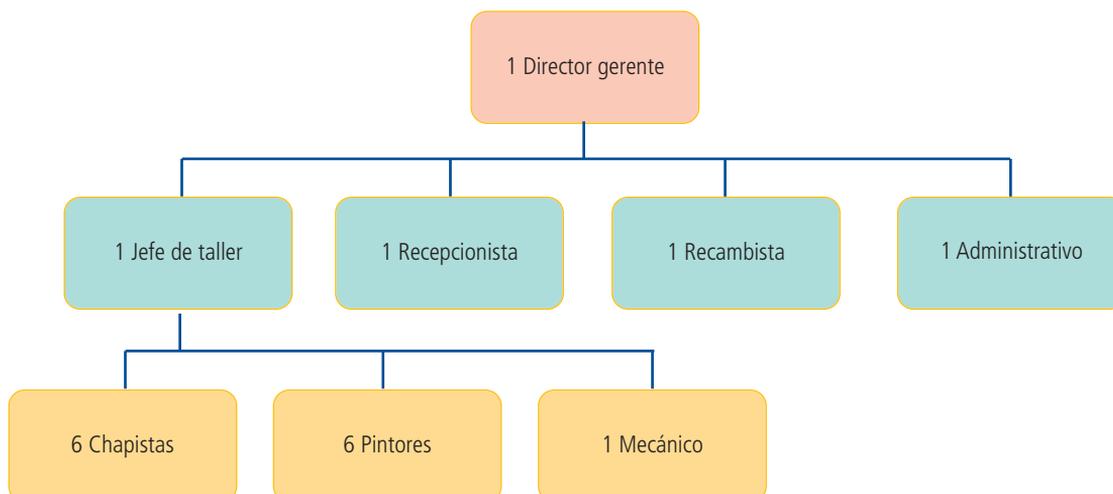
En un taller, la distribución más apropiada y fácil de entender es la que atiende a una **estructura funcional**, es decir, el factor humano se agrupa sobre la base de las tareas que cada unidad desempeña. A continuación, presentamos distintos ejemplos, dependiendo de la complejidad y del tamaño del taller.

En primer lugar, se muestra el caso de un taller pequeño de carrocería y pintura (aproximadamente, 500 m<sup>2</sup> de taller). Como personal directo tendrá 3 chapistas y 3 pintores.

También cuenta con un administrativo y otra persona, que desempeña las funciones de recepcionista y gestor de recambios.



La segunda estructura funcional corresponde a un taller de un tamaño medio, de unos 1.200 m<sup>2</sup> de superficie, con 6 chapistas, 6 pintores y 1 mecánico como personal directo. En este caso, debido al mayor volumen de reparaciones, se justifica una estructura de empleados indirectos formada por un recepcionista para la recepción, valoración de daños y entrega de vehículos ya reparados; un recambista; un administrativo para gestionar, tramitar los cobros y pagos que afectan al taller; un jefe de taller, para controlar y supervisar los procesos de reparación dentro del taller; y, por último, un director-gerente, dedicado a labores de coordinación y gestión del taller.





El respeto medioambiental también forma parte de la política de empresas de posventa

### 3.4. MEDIOS Y HERRAMIENTAS PARA POTENCIAR LA IMAGEN DE LA EMPRESA

Las empresas de posventa de vehículos, como cualquier empresa, difunden y potencian su imagen a través de diversos medios. El más empleado es la publicidad, tanto en su punto de servicio o de venta como fuera de la empresa. La publicidad cumple una doble función: promoción del negocio y transferencia de valor a su imagen. Puede realizarse de diferentes formas:

- **Merchandising** o aplicación del *marketing* en el punto de venta, ya sea mediante la ambientación del negocio, la ubicación de los productos, el uso estratégico de los lugares más atractivos...



Merchandising de marcas de un constructor de automoviles



Las quejas y reclamaciones por parte de los usuarios del servicio de reparación de vehículos son de diversa índole. Es muy importante atender siempre a las objeciones del cliente, no ignorarlas ni posponer su atención, sino mostrar una actitud abierta ante ellas, sin prejuizar e involucrándonos en su resolución.

## 4.1. PRINCIPALES MOTIVOS DE QUEJAS DE CLIENTES EN EMPRESAS DE MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS

Las quejas más habituales por parte de los usuarios del servicio de posventa de vehículos son variadas, desde las que tienen un componente de atención personalizada hasta las que se centran principalmente en lo profesional. Entre las más habituales, se encuentran las siguientes:

- Servicio poco profesional.
- Trato inadecuado (mala educación).
- Servicio mal efectuado (incompetencia).
- Fallos en el vehículo derivados de su paso por el taller.
- El servicio no se realiza en los plazos previstos.
- El precio pagado difiere del presupuestado.
- Falta de información y de explicaciones.
- El vehículo se entrega mal acabado.
- El vehículo presenta falta de limpieza.



El cliente ha de sentirse debidamente informado



Verificación de daños en el vehículo objeto de reclamación

La obligación del taller de vehículos es realizar la reparación de forma fiel y profesional al encargo del cliente. Debe repararse de manera absolutamente efectiva y el resultado ha de ser satisfactorio. Asimismo, ha de estar sujeta a un plazo de realización (fecha prevista de entrega), que debe constar en el presupuesto o en la orden de reparación.

El cliente, por su parte, está obligado al pago de la reparación en el momento de la retirada del vehículo, salvo pacto de las partes; en caso contrario, el taller puede ejercitar su derecho a la retención del mismo.

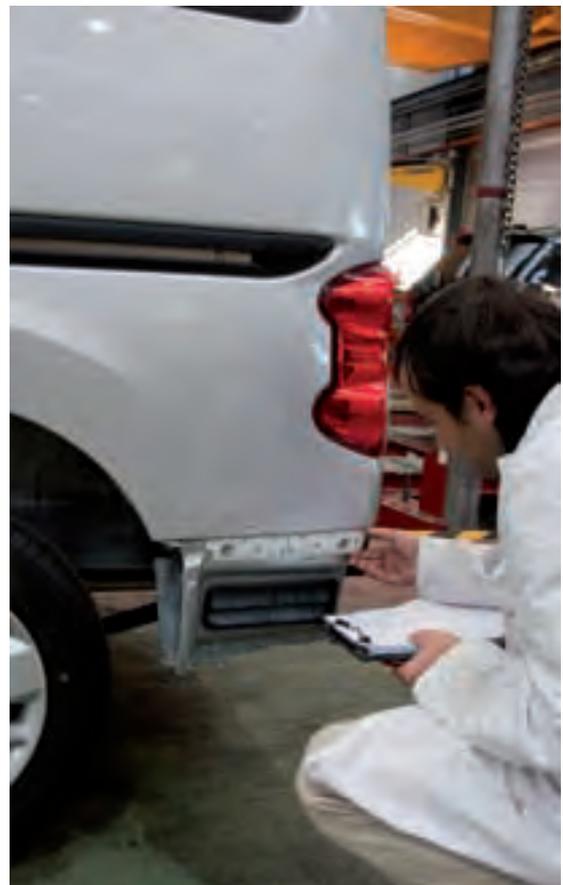


Calidad del servicio



De la reparación del vehículo se generan, además, una serie de responsabilidades: el taller es garante de los daños ocultos que tenga el vehículo como consecuencia de su trabajo. La reparación, salvo ampliación, tiene una garantía de tres meses ó 2.000 km, lo que antes se produzca. Es un derecho mínimo e irrenunciable.

Normalmente, los clientes realizan las sugerencias o quejas relativas a la reparación de sus vehículos o del trato recibido de forma verbal. No obstante, los ciudadanos conocen ampliamente sus derechos y, si se da el caso, los reivindican, debiendo ser atendidas las reclamaciones desde la legalidad establecida y con el cumplimiento ético de los principios empresariales, cuidando la imagen y el prestigio de la empresa.



Comprobación de daños ocultos

## Recuerda



La obligación del taller de automóviles es realizar la reparación del vehículo de forma **fiel y profesional** al encargo del cliente. El cliente, por su parte, está obligado al pago de la **reparación** en el momento de la retirada del vehículo, salvo pacto de las partes.



- ¿Cómo actuarías ante este cliente bien informado, con actitud objetiva (aunque emocionalmente afectado por el hecho)?
- Recibida la siguiente respuesta al usuario del automóvil, por parte del área de *Relaciones con Clientes* de la marca ¿Cómo la valoras? ¿Crees que ha fidelizado al cliente o podrían haberle dado una respuesta más satisfactoria? Razona la respuesta:

*«Estimado cliente: lamentamos las molestias que le ha podido ocasionar la situación que nos describe. No obstante, como usted sabe, la garantía de su vehículo tenía una duración de veinticuatro meses, a partir de la fecha de la primera matriculación. No podemos atribuir una incidencia de ese tipo a un defecto de fabricación, ya que estamos seguros de que, si hubiera sido así, hubiera ocurrido en los primeros compases de vida del vehículo. Por tanto, no nos es posible colaborar con usted en los gastos de reparación.*

*Sin otro particular, le saludamos atentamente».*



## Sumario

- 5.1. Concepto de calidad
  - 5.2. Sistemas de calidad más habituales en las empresas de reparación de vehículos
  - 5.3. Procedimientos de implantación de sistemas de gestión de la calidad
  - 5.4. La calidad homogénea y constante en los trabajos: parámetros de control
  - 5.5. La garantía como elemento de la calidad
  - 5.6. Calidad y mejora continua
  - 5.7. Procedimientos de mejora de la calidad
  - 5.8. Documentos o cuestionarios para medir el grado de satisfacción
  - 5.9. Características del servicio: factores de calidad. Parámetros
  - 5.10. Procedimientos de control del servicio: parámetros y técnicas de control
  - 5.11. Evaluación del servicio: técnicas e indicadores
  - 5.12. Métodos de optimización de la calidad del servicio
  - 5.13. Concepto de fidelización de clientes
  - 5.14. Relación entre la calidad del servicio y la fidelización
- Exáminate y Práctica  
Esquema

## Aprenderás a...



- Valorar el concepto de **calidad**.
- Aplicarlo a las **empresas de reparación de vehículos**.
- Distinguir los pasos para la **implantación de un sistema de calidad**.
- Establecer los **parámetros de control**.
- Manejar el concepto de **mejora continua**.
- Identificar la relación entre **calidad de servicio y fidelización**.

## Recuerda



Un **producto** o un **servicio** es de **calidad** cuando cumple unas características que producen en el cliente cierto grado de satisfacción y que le incitan a seguir consumiéndolo

Existe un buen número de normas de referencia para la gestión de la calidad en el ámbito de la automoción; en el servicio posventa de reparación de vehículos la más usada es la norma ISO 9001. Otro estándar de gran prestigio, más completo que el referencial 9001, es el modelo EFQM, aunque es de escasa aplicación en el ámbito que nos ocupa.

## Debes saber



La norma **ISO 9001** es de carácter internacional y describe los requisitos necesarios para implantar y certificar un sistema de gestión de la calidad. Su implantación es voluntaria, aunque muchos concesionarios la fijan como una imposición más de la marca.

### 5.3. PROCEDIMIENTOS DE IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

En general, se puede decir que existe un único procedimiento para la implantación de un sistema de gestión de la calidad (SGC), que consta de cuatro etapas:

- Planificación.
- Desarrollo documental.
- Implantación efectiva y control.
- Análisis del funcionamiento y mejora.

## Debes saber



Los principios del SGC (ISO 9001:2008)

- Enfoque al cliente.
- Liderazgo de la dirección.
- Participación de todas las personas.
- Enfoque por procesos.
- Mejora continua.
- Decisiones basadas en datos objetivos.
- Interrelación con los proveedores.

#### 5.3.1. Planificación

Esta etapa comenzará con el estudio de la norma de referencia. La norma se inspira en un conjunto de principios y se estructura en torno a un modelo de gestión, el de la mejora continua.

En la planificación se tendrán en cuenta todos los requisitos de la norma y se planteará la manera de cumplirlos.