



100

CASI PER
VETERINARI
GENERAL
PRACTITIONER



CASO 1

CLIENTE ARRABBIATA PER IL CONTO DA PAGARE

Ti trovi alla reception di una clinica veterinaria e stai riscuotendo il pagamento per i servizi veterinari forniti a un paziente ricoverato da una settimana.

Questa cliente quasi ogni giorno è passata in clinica e, nonostante fosse preoccupata per la malattia del suo animale, si è comportata in modo corretto ed educato. Tuttavia, oggi, quando le è stato presentato il conto, ha manifestato il suo disappunto in modo eclatante, parlando con tono di voce molto alto, addirittura sbattendo la mano sul bancone della reception.

DOMANDA DA PORSI

Come ti comporteresti in questa situazione?

RISPOSTA

Le attività alla reception sono una grande responsabilità nei confronti della clinica, poiché rappresentano la prima linea di contatto con i clienti. Giocano un ruolo molto importante nella prima impressione che i clienti si fanno della clinica e trasmettono i valori del centro veterinario all'utenza. È quindi fondamentale essere consapevoli del fatto che il proprio comportamento debba essere sempre orientato al raggiungimento dei migliori risultati per il centro in cui si lavora e, di conseguenza, per i colleghi.

Nella situazione che si presenta in questo caso si delineano tre punti chiave necessari a ottenere i migliori risultati.

PUNTO CHIAVE 1

Mantenere la calma e resistere alla tentazione di adottare un atteggiamento difensivo e tantomeno passivo.

In un caso come questo il cliente manifesta uno stato emozionale fortemente distorto, per cui può essere complicato stabilire un dialogo costruttivo. Se ci mostriamo aggressivi o sulla difensiva, l'effetto che si produrrà sarà quello di perpetuare e aumentare la rabbia del cliente. Al contrario, se si adotta un atteggiamento molto passivo, questa persona avrà la sensazione di non essere presa molto in considerazione, perciò:

PUNTO CHIAVE 2

Ascolta! Interrompere il minimo possibile.

L'ascolto è un'abilità chiave nella gestione efficace dei reclami. Devi ascoltare con attenzione, permettendo al cliente di esprimere la sua frustrazione. Cerca di alternare le interruzioni adeguatamente, evitando di intervenire troppo presto. L'obiettivo di un buon ascolto è duplice; da un lato capire qual è la vera ragione del reclamo, il motivo reale della rabbia del cliente, dall'altro trasmettere al cliente la nostra buona predisposizione a trovare una soluzione possibile al problema.

PUNTO CHIAVE 3

Sintonizzati con lo stato emotivo del cliente. Guidalo a un livello che gli permetta di ragionare e dialogare in maniera costruttiva.

Le tecniche di sintonizzazione emotiva sono fondamentali per la gestione degli stati emotivi alterati. Si tratta di andare incontro al cliente nel suo stato emotivo, prestando attenzione a non rimanere in quello stato più dello stretto necessario, e di condurre progressivamente la conversazione verso stati più tranquilli, perché da lì sarà possibile dialogare in modo costruttivo e ragionevole, orientandosi verso i risultati desiderati.

CASO 2

COME GESTIRE I RECLAMI

In questo caso ti trovi ancora alla reception e hai avuto una conversazione con una cliente molto arrabbiata, che hai ascoltato e con cui hai cercato di sintonizzarti emotivamente, come mostrato nell'esempio.

Cliente: È già la terza volta che mi fate la stessa cosa! Non mi date nemmeno un referto di cosa ha il mio cane, e pretendete di farmi pagare come se foste i migliori. Fammi il favore di darmi tutte le cartelle cliniche dei miei animali che li porto da un'altra parte!

Veterinario: Ma cosa mi dice, Maria Luisa! Mi lascia senza parole, non me lo aveva mai detto prima! Mi lasci aiutarla per favore.

C: No! Ne ho abbastanza, speravo che vi rendeste conto, però vedo che è impossibile.

V: D'accordo, però almeno mi faccia sapere che cosa è successo esattamente.

C: Va bene, lo dico a lei, perché so che non è colpa sua quello che succede lì dentro. È sempre stata gentile con me e i miei animali.

V: Grazie mille, Maria Luisa, davvero, lo apprezzo moltissimo.

DOMANDA DA PORSI

Che cosa faresti a questo punto?

RISPOSTA

Una volta raggiunto il primo obiettivo – cioè ottenere un'interazione in un contesto emotivamente "normale" – è il momento di "mettersi al lavoro" e cercare di capire i motivi reali che hanno spinto il cliente a esprimere un reclamo.



PUNTO CHIAVE 1

La maggior parte dei clienti non esprime i propri reclami: semplicemente abbandona la clinica veterinaria. Il cliente che si lamenta, in realtà, sta offrendo un'opportunità in più al personale della clinica, vale a dire la possibilità di fornirgli un motivo valido per continuare a restare.

Come si è già detto nel caso precedente, l'ascolto è un'abilità fondamentale nella gestione dei reclami, ma possiamo essere realmente sicuri che ciò che il cliente racconta sia il vero motivo del suo reclamo?

PUNTO CHIAVE 2

Osservare il linguaggio del corpo del cliente in cerca di incongruenze tra ciò che dice a parole e ciò che comunica con il corpo.

Nel caso si rilevino queste incongruenze (si vedano i casi di studio sul linguaggio del corpo), ricorda che il corpo non mente quasi mai, perciò è imperativo proseguire a indagare sul motivo reale del reclamo. Per farlo ricorda che bisogna evitare posture corporali chiuse e mostrarsi accessibili e disponibili ad aiutare.

PUNTO CHIAVE 3

Utilizza insieme domande aperte ed espressioni di empatia.

Se si mostra empatia il cliente sarà più aperto e sincero, perché percepirà la tua reale disponibilità ad aiutarlo – ed è proprio questo che cerca quando esterna un reclamo. Non dimenticare di ripassare questi concetti nei casi relativi alla comunicazione con il cliente.

CASO 3

COME GESTIRE I RECLAMI (2)

Immagina ora che dopo aver parlato con un cliente molto arrabbiato, al quale hai prestato ascolto cercando di empatizzare con il suo stato emotivo, i risultati non siano quelli sperati, come puoi vedere dal seguente esempio.

Cliente: È già la terza volta che fate la stessa cosa! Non mi date nemmeno un referto di quello che succede al mio cane e pretendete di farmi pagare come se foste i migliori! Mi dia subito tutte le cartelle cliniche dei miei animali che li porto da un'altra parte!

Veterinario: Ma cosa mi dice, Maria Luisa! Mi lascia senza parole, non me lo aveva mai detto prima! Mi lasci aiutarla per favore.

C: Ne ho abbastanza. Speravo che vi rendeste conto, però vedo che è impossibile.

V: D'accordo, però almeno mi faccia sapere che cosa è successo esattamente.

C: NO! O mi dà subito tutte le cartelle cliniche dei miei animali o vado diretta a presentare un reclamo all'Ufficio del consumatore.

DOMANDA DA PORSI

Come dovresti comportarti in questo caso per evitare che la situazione degeneri?

RISPOSTA

Se vediamo che il cliente è eccessivamente nervoso, o parla a voce troppo alta, dobbiamo informarlo che vogliamo ascoltarlo adeguatamente e assicurarci di aver capito bene che cosa intende dire.

PUNTO CHIAVE 1

Cerca un ambiente con maggiore privacy.

Condurre un cliente arrabbiato in un luogo appartato, per esempio una sala visite o un ufficio, determina una reazione di calma graduale: il cliente diventa più ragionevole e disponibile al dialogo (Fig. 1.1).

PUNTO CHIAVE 2

Chiedi aiuto a un collega che possa realmente supportare il cliente.

Questo aiuta a rafforzare il messaggio che vorremmo comunicare al cliente e la volontà di aiutare. È fondamentale, naturalmente, che anche il collega sappia come comportarsi con un cliente insoddisfatto.



Figura 1.1 I clienti si mostrano più disposti a dialogare in un ambiente con maggiore privacy.

CASO 4

COME GESTIRE I CLIENTI CHE VOGLIONO ANDARE IN UN ALTRO CENTRO

Stai parlando con un cliente arrabbiato che ti ha chiesto le cartelle cliniche dei suoi animali, per portarli in un altro centro veterinario.

Dopo aver parlato con il cliente, sei riuscito a ridurre il suo stato emotivo, inizialmente molto arrabbiato, e ora questo è disponibile a un dialogo costruttivo e civile. Ti è adesso chiaro che se gli si offrisse una soluzione ragionevole, potrebbe riconsiderare la sua decisione iniziale.

DOMANDA DA PORSI

Quali azioni dovresti intraprendere per ottenere i migliori risultati?

RISPOSTA

Una volta che il cliente è disponibile al dialogo costruttivo, quello che ci si aspetta è di costruire! In altre parole, bisogna compiere passi chiari e decisi verso la risoluzione del suo problema. In primo luogo, bisogna informarlo di tutti i passaggi che verranno fatti per trovare la soluzione migliore per entrambe le parti, sia se sarà possibile risolvere tutto alla reception, sia se dovrà intervenire un superiore.

PUNTO CHIAVE 1

Riassumi e ricapitola ciò che hai detto al cliente.

In questo modo potrai assicurarti che abbia capito davvero il problema. Durante questo discorso – che farai con parole tue – chiederai conferma al cliente, per esempio con un semplice “è corretto?”. Il cliente percepirà un reale interesse, sentendosi coinvolto nel processo di ricerca della soluzione.

PUNTO CHIAVE 2

Mantieni le promesse fatte al cliente e, se non dipende direttamente da te, preoccupati personalmente che venga fatto.

Non delegare il compito a qualcun altro, per evitare malintesi che potrebbero avere gravi conseguenze per il centro veterinario. Molti centri dispongono di software gestionali con strumenti utili per gestire i reclami presentati dai clienti. Se si utilizza questo tipo di strumenti, assicurati che i promemoria automatici siano attivi e configurati correttamente.



CASO 5

COME GESTIRE I RECLAMI (3)

Maria lavora come receptionist in un ospedale veterinario con un alto numero di casi, dove sono impegnati 10 veterinari e 15 assistenti.

Maria, che è molto espressiva, ama il contatto con i clienti, e le piace constatare che le persone con cui si interfaccia siano contente: questo le mantiene alto il morale. Però, quando si tratta di gestire i reclami il suo lavoro non le piace molto. Maria riceve una media di 3-4 reclami alla settimana, ma ritiene che, se tutto fosse gestito correttamente nell'ospedale, non dovrebbe riceverne nessuno.

DOMANDA DA PORSI

Secondo te il ragionamento di Maria è corretto? Perché?

RISPOSTA

I reclami sono positivi per il team e per il centro veterinario, indipendentemente che si tratti di un ambulatorio o di un ospedale veterinario, perché aiutano a migliorare i servizi e la soddisfazione dei clienti.

PUNTO CHIAVE 1

Non raccogliere reclami è come nascondere la testa come fanno gli struzzi: non risolve i problemi, anzi li peggiora.

Se un centro veterinario non riceve reclami non significa che non ve ne siano, esistono sicuramente, ma i clienti non li riferiscono. Il rischio è perdere molti più clienti rispetto a un centro che raccoglie i reclami e li gestisce.

PUNTO CHIAVE 2

La gestione dei reclami non è compito esclusivo della reception, tutto il team deve collaborare indipendentemente dai ruoli nel centro.

Tutti i membri del team del centro veterinario devono conoscere il protocollo completo per la gestione dei reclami e anche come sia stato gestito un reclamo nel concreto: questo fa parte del processo di miglioramento continuo e riguarda tutti, indipendentemente da chi sia intervenuto direttamente nella gestione del reclamo. Tutti devono sapere se la soddisfazione del cliente sia stata migliorata dalla gestione del suo reclamo, poiché sapere che la procedura utilizzata presso il centro è utile per il miglioramento darà loro maggiore fiducia in merito a reclami futuri, che potranno gestire con meno stress.



CASO 6

LINGUAGGIO NON VERBALE E COMUNICAZIONE CON IL CLIENTE

Osserva attentamente la seguente immagine (Fig. 1.2), nella quale un Medico Veterinario sta esponendo informazioni importanti alla cliente per la salute del suo animale.



Figura 1.2 La cliente non è in grado di assimilare e comprendere correttamente le informazioni che il Veterinario cerca di comunicare, perché si trova in una situazione di stress psicologico.

DOMANDE DA PORSI

1. Credi che la cliente stia assimilando correttamente le informazioni che il Medico cerca di trasmetterle?
2. In caso negativo, quali sono le azioni sbagliate che sta commettendo il Veterinario?
3. Come dovrebbe comportarsi il Medico Veterinario per far sì che la cliente comprenda le informazioni correttamente?

RISPOSTA

Per assimilare e comprendere le informazioni, specialmente quelle tecniche, è necessario che le persone siano a proprio agio, rilassate e tranquille.

In questo caso osserviamo come il Medico commetta l'errore di avvicinarsi troppo alla cliente, che è anche di statura inferiore: ciò genera un senso di intimidazione che la porta a chiudersi, si sente minacciata e si ritira in un angolo, mettendo il cane tra se stessa e il Medico per proteggersi. Inoltre la Dottoressa punta le mani sui fianchi, manifestando un atteggiamento di superiorità.

PUNTO CHIAVE 1

Mantenere una distanza appropriata con la cliente, tra 120 e 360 centimetri, è adeguato.

Questa distanza interpersonale può variare a seconda del contesto. Per esempio, se il paziente si interpone tra l'operatore e il cliente, questo permette un maggiore avvicinamento senza causare stress.

PUNTO CHIAVE 2

Adotta una postura rilassata.



Figura 1.3 In questa immagine il Veterinario ha corretto il linguaggio del corpo e ha aumentato la distanza dalla cliente in modo più ragionevole e logico per un contesto professionale, in questo caso un metro e mezzo. Si apprezza l'effetto immediato prodotto sulla cliente, che non appare più schiacciata o all'angolo come nella prima situazione. Il Medico, inoltre, corregge la posizione delle braccia, mostrandosi più collaborativo e meno impositivo.

Il linguaggio del corpo è molto importante in fase di relazione con i clienti, i quali, notando posture minacciose, tese o aggressive – anche se non percepiscono in questo modo gli operatori –, potrebbero sentirsi stressati e assimilare le informazioni trasmesse con difficoltà. Un esempio di postura rilassata è quella con le braccia distese davanti al corpo, evitando però di incrociarle, mentre puntare le mani sui fianchi esprime un senso di superiorità, perfino di minaccia.

Nella seconda immagine (Fig. 1.3) si apprezza come il Medico abbia corretto la postura e la distanza, in modo tale che la cliente sia più comoda e rilassata e, perciò, in grado di assimilare e comprendere meglio le informazioni trasmesse.

CASO 7

LINGUAGGIO NON VERBALE E COMUNICAZIONE CON IL CLIENTE (2)

Osserva attentamente la seguente immagine (Fig. 1.4), nella quale una professionista sta ascoltando la sua cliente, che cerca di comunicare un'informazione importante sul suo animale.



Figura 1.4 La posizione e la postura della professionista non invitano a continuare la conversazione, di conseguenza gradualmente le informazioni che riceverà dalla cliente saranno progressivamente di peggiore qualità.

DOMANDE DA PORSI

1. Pensi che la cliente si impegnerà al massimo per trasmettere le informazioni alla professionista?
2. In caso negativo quali sono le azioni errate commesse dalla professionista? Come dovrebbe comportarsi l'operatrice per favorire un dialogo efficace con la cliente?

RISPOSTA

La professionista sta ascoltando la cliente: è appoggiata al muro, con le braccia incrociate e un'espressione seria. È normale che la cliente smetta di collaborare rapidamente, perché percepisce disinteresse.

Nell'immagine successiva (Fig. 1.5) si osserva come il Medico abbia corretto il linguaggio del corpo in modo positivo, così da trasmettere più interesse e rispetto per quello che sta dicendo la cliente. Nell'immagine si apprezza la posizione più adeguata di mani e braccia: mani incrociate all'altezza dell'addome, oppure braccia pendenti con i palmi delle mani rivolti in avanti.



Figura 1.5 Il Medico Veterinario non è più appoggiata al muro, esprime un leggero sorriso e non tiene più le braccia incrociate.

PUNTO CHIAVE 1

Dimostra interesse genuino mentre ascolti: le informazioni che riceverai saranno sempre di qualità migliore.