

PREVENCIÓN Y POSVENTA: DOS PERSPECTIVAS, UN MISMO PROPOSITO

JAVIER WAJNTRAUB

La paradoja de la relación consumidor-proveedor

- Existe una **paradoja moderna** en el vínculo entre proveedor y consumidor.
- Las tecnologías profundizan la asimetría en el plano relacional entre la empresa y el consumidor.
- Esas mismas tecnologías otorgan al consumidor —desde una perspectiva colectiva— un mayor poder para **provocar daño reputacional** en las redes sociales.
- Actualmente, las decisiones de consumo se basan cada vez más en la opinión de pares que se vincularon previamente con el proveedor.

El derecho protectorio como recurso estratégico

- En un contexto de consumidores empoderados y mercados regulados, las empresas ya no pueden competir solo por precio o producto.
- La **experiencia del cliente** y la relación con él son diferenciales estratégicos.
- Los principios del derecho del consumidor, lejos de ser un límite, son un **recurso estratégico** capaz de fortalecer la identidad corporativa.
- Internalizar estos principios ayuda a prevenir conflictos y generar valor económico y reputacional.

Pilares fundamentales (dignidad y transparencia)

- **Respeto por la dignidad humana:** este principio rector puede transformarse en el eje cultural de una organización orientada al servicio.
- ✓ Un diseño de procesos centrado en el trato digno evita prácticas que derivan en reclamos o conflictos institucionales.
- ✓ La dignidad, implementada en la práctica, se convierte en un atributo diferenciador de la marca.
- **Transparencia informativa:** adoptar prácticas de transparencia excede el mero cumplimiento legal.
- ✓ Explicar procesos, comunicar condiciones claras e informar riesgos genera confianza, un bien escaso en los mercados actuales.
- ✓ La transparencia reduce incertidumbre y previene malentendidos; el consumidor que comprende lo que contrata reclama menos y confía más.

Principios de vanguardia (vulnerabilidad y prevención)

- **Atención a situaciones de vulnerabilidad agravada:** incorporar esta atención puede ser una **ventaja competitiva**.
- ✓ Adecuar procesos (por ejemplo, para personas mayores o con discapacidad) evita conflictos, amplía el universo de clientes potenciales y fortalece la percepción de empatía.
- ✓ Estas prácticas se integran naturalmente a los estándares ESG contemporáneos.
 - **Principio preventivo:** el proveedor debe actuar antes de que ocurra el daño, diseñando productos seguros y anticipando riesgos.
- ✓ Esta lógica reduce significativamente los costos derivados de reclamos y litigios.
- ✓ Evita crisis reputacionales, especialmente dado el impacto inmediato de la exposición en redes sociales.
 - **Consumo sustentable:** permite construir una identidad empresarial alineada con las expectativas sociales actuales (ética en la cadena de valor, compromiso ambiental). Esto diferencia la empresa en mercados saturados y consolida una reputación coherente.

Desmintiendo el mito: los beneficios de la simplificación

- La perspectiva que sostiene que simplificar los mecanismos de reclamo aumenta la conflictividad es usual, pero resulta ser lo contrario.
- La simplificación **mejora la confianza** y reduce contingencia.
- La posibilidad de expresión del consumidor es una oportunidad para construir un vínculo de contención y confianza.
- El reclamo es un **insumo informativo valioso** para el diseño de prácticas comerciales.

La detección temprana es la clave

- Los marcos de cumplimiento normativo indican que anticipar el reclamo reduce la incertidumbre.
- Las empresas que aplican principios de información adecuada, trato digno, prevención del daño y reparación rápida enfrentan menos conflictos judiciales, sanciones y crisis reputacionales.
- Lo que realmente aumenta con los sistemas simples es la **detección temprana de incidencias** que, si se tratan adecuadamente, evitan daños mayores.
- Una porción significativa de la conflictividad "latente" proviene de consumidores que no encuentran canales adecuados, lo que acumula frustración y puede manifestarse luego de modo más grave (juicios, viralización en redes).

Efectos de los mecanismos de reclamo simples

- **Descarga emocional legítima:** permite al consumidor expresar su molestia de manera canalizada, disminuyendo la tensión y reduciendo la probabilidad de escalamiento.
- **Conversión del enojo en información útil:** la empresa obtiene retroalimentación directa para mejorar procesos y detectar fallas.
- **Percepción de justicia procedimental:** está demostrado que la percepción de ser "escuchado" mejora la aceptación del resultado, incluso si no era exactamente lo esperado.
- Facilitar el reclamo posibilita una instancia de diálogo que la empresa puede capitalizar, transformando el conflicto en **fidelización**.
- Las empresas con mejor gestión convierten el conflicto en una oportunidad para demostrar su cultura de servicio.

Gestión sensible del reclamo

- El cliente que reclama busca **empatía y contención**, a veces incluso más que una respuesta favorable a su planteo.
- Es habitual que el conflicto escale por la forma del trato, **perdiéndose el origen mismo del reclamo**.
- Es fundamental proporcionar una respuesta debidamente fundada.
- Una respuesta adecuada contribuye a reducir las probabilidades de éxito de un planteo formal ante autoridades. Además, ayuda a reducir los montos de eventuales sanciones económicas, ya que estas toman en cuenta elementos subjetivos como la desaprensión o el desinterés en el trato.

Incentivos legales y desincentivos a la litigación

- La existencia de justicia o competencia especial en materia de consumo, junto con el daño punitivo, **desincentivan la litigación.**
- Estos mecanismos lo logran en base a la celeridad de la respuesta jurisdiccional y el efecto disuasivo de la multa civil, en donde existe.
- La especulación del empresario sobre la dificultad del consumidor para litigar (por costos y tiempos) disminuye cuando el sistema de respuestas público actúa con celeridad y rigor.
- La no reclamación genera una apariencia de conformidad que no existe, y el consumidor decide no volver a vincularse con el proveedor que provocó su frustración.

El riesgo agregado de las reclamaciones menores

- La arista colectiva (en el plano administrativo y judicial) construye incentivos relevantes para **no menospreciar la importancia de reclamaciones menores.**
- Las reclamaciones menores pueden provocar estragos desde su perspectiva agregada.

La autorregulación como desafío

- La gestión de conflictos no debe limitarse únicamente a los mecanismos formales del Estado (organismos administrativos, conciliación, acciones judiciales).
- Hay un espacio central: la capacidad de las empresas para prevenir, gestionar y resolver tempranamente los conflictos **dentro del propio vínculo** con el consumidor.
- Este enfoque es un cambio de visión centrado en la eficiencia, la prevención de daños y la protección de la reputación empresarial.
- La autorregulación (códigos de conducta, Defensor del Cliente) permite generar **estándares de actuación superiores a los legales**.
- Esto se inscribe en la lógica preventiva de las Directrices de Naciones Unidas, que alientan mecanismos rápidos, justos y de bajo costo diseñados por las propias empresas.
- Puede suceder que ciertas empresas no cuenten con recursos suficientes para organizar la respuesta adecuada, para lo que resultan convenientes las soluciones sectoriales que organicen apropiadamente la situación para un sector económico determinado (caso ACARA en Argentina)

Beneficios operacionales de la resolución interna

- La autorregulación permite atender los problemas en su etapa embrionaria, evitando que los consumidores deban recurrir a organismos públicos. Genera tres beneficios inmediatos:
 - a. Mayor rapidez en la solución:** los canales internos actúan sin las demoras del ámbito estatal.
 - b. Menor burocracia y menor costo operativo:** la resolución temprana evita los costos de personal jurídico, documentación, gestiones administrativas y gastos procesales asociados a un reclamo formal.
 - c. Mejor calidad de información:** los mecanismos internos permiten detectar patrones, errores sistémicos o fallas de procesos, posibilitando acciones correctivas más rápidas que las derivadas de expedientes externos.
- La autorregulación funciona como un **sistema de alarma temprana**: cuanto antes se gestiona el conflicto, menos se padece.

Alto costo de la escalada externa

- Cada conflicto que escala a un organismo de defensa del consumidor o a un tribunal implica para la empresa altos costos:
 - ✓ Costos de representación legal y tiempo de gestión interna.
 - ✓ Riesgo de sanciones administrativas.
 - ✓ Riesgo de condenas judiciales (incluyendo daños punitivos, daño moral y costas).
- El paradigma preventivo permite reducir drásticamente estos costos, sustituyéndolos por soluciones más simples, rápidas y económicas dentro del ámbito privado de la relación. La **eficiencia económica** es un argumento central para la autorregulación.

Autorregulación: activo reputacional y competitivo

- Los mecanismos voluntarios bien diseñados generan percepción de transparencia y compromiso.
- Algunos efectos positivos incluyen: mayor fidelización de clientes, reducción de tasas de rotación, y **diferenciación competitiva**.
- Una empresa que gestiona empáticamente y previene conflictos construye capital reputacional positivo.
- La autorregulación es una **estrategia inteligente de gestión**; quien administra preventivamente los conflictos administra, en definitiva, la sostenibilidad y el prestigio de su marca.

GRACIAS

JAVIER WAJNTRAUB