

## **Manejo de clientes en situaciones difíciles**

### **Clients Management in difficult situations**

URBINA ROSAS, Claudia<sup>1</sup>

### **Resumen**

La relación con nuestros usuarios es uno de los procesos fundamentales que contribuyen al éxito y fortalecimiento de los negocios; es natural que en la operación cotidiana algunas situaciones salgan de control, escenarios que pueden producir controversias y fuerte enfado en los clientes. El manejo adecuado y oportuno de estas condiciones puede marcar radicalmente nuestras relaciones con los clientes y por ende el desarrollo de las empresas.

**Palabras clave:** clientes, relación con usuarios

### **Abstract**

The relationship with our users is one of the fundamental processes that contribute to the success and strengthening of business; in daily interaction, it is normal to find some situations that get out of control, scenarios that can produce strong controversy and anger in customers. Proper and timely management of these conditions can radically mark our relationships with customers and therefore the development of enterprises.

**Key words:** customers, relationship with users.

**Recibido:** 5 de agosto de 2015.  
**Aceptado:** 26 de agosto de 2015.  
**Publicado:** 18 de diciembre de 2015.

© Los autores. Este artículo es publicado por la Revista Hacer – UCV – Filial Chiclayo. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>), que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada.

---

<sup>1</sup> Mg. en Gestión del Talento Humano, Lic. en Psicología Clínica, Consultor Internacional Entelechy Group

claudiaurbinarosas@gmail.com

## Introducción

La vida está compuesta por interacciones. Mientras más evolucionamos más difíciles se nos hace la interacción y el manejo de situaciones difíciles. Les cuento una anécdota que le paso a mi mejor amigo Juan, él estaba felizmente casado pero por cosas de la vida habían muchas discusiones con su esposa. Un día tenían la celebración de sus primeros cinco años de casados, él decía esto es cuestión de supervivencia y contento por el logro, había preparado todo un día especial para su esposa, llego el día de aniversario y al amanecer le da un ramo de tulipanes y una tarjeta que decía este es el inicio de las sorpresas que tendrás el día de hoy, a la hora del desayuno contentos ambos decidieron ir a cenar al lugar de su primera cena romántica teniendo en cuenta que la nana se queda hasta las nueve de la noche y que el restaurante queda cerca al trabajo de Juan y que el sale a las 6:00 pues se encontrarían a las 6:05 en la puerta del restaurante. Se hizo la reservación de mesa en el restaurante, al medio día él le mando un mensaje especial indicando cuanto le amaba, acción que no hacía con frecuencia. Llego las 6 de la tarde y la esposa llego al restaurante bien maquillada, arreglada, con el cabello laceado, uñas prolijas, vestido nuevo todo color rojo pasión estaba producida y al llegar mira por la ventana del restaurante y encuentra a su “mejor amiga” la enamoradita de la infancia del esposo, y decide no ingresar ya que le parecía vergonzoso entrar sola y darle pie a hablar más de la cuenta.

Ya había pasado 30 minutos y el esposo no llegaba entonces decide llamarlo sin embargo el teléfono sonaba y no había respuesta. Ella piensa y dice fácil está manejando mejor espero un rato más paso una hora y el esposo no llegaba decide llamarlo nuevamente pero esta vez el celular estaba apagado y para colmo empezó a llover pero era imposible ingresar porque la amiga seguía adentro y estaba mojada con la lluvia, su cabello ya estaba desprolijo. Mientras tanto lo que pasaba es que a mi amigo saliendo a las 6:00 de la tarde le llamo su jefe y le solicito atender a un cliente más donde se demoró hora y media

cerrando una venta millonaria, cuando se estaba en el carro decide llamar a su esposa y se da cuenta que la batería del celular se había bajado, entre el tráfico y todo llego dos horas después pensando ya no encontrar a la esposa.

Llega y la esposa se encuentra afuera totalmente molesta porque se mojó, se malogro el cabello, se expuso a que “la amiga la vea sola”, se perdió la reserva de la mesa, el celular no le contesto, no hubo comunicación alguna, la nana ya se tenía que ir. En la cabeza de mi amigo el problema era la tardanza así que para compensar le compró un regalo y al llegar le dice amor te traje este regalo ya relájate ya llegue, cálmate, no te enojés, la batería se bajó y mi jefe me llamo saliendo de mi oficina, sabes que mi trabajo es importante.

Vamos a analizar todos los errores que cometió mi amigo y como esto pasa con nuestros clientes.

Error 1: Relájate (metamensaje: ya paso no es gran cosa que hayas esperado tanto.)

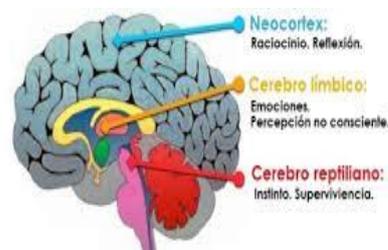
Error 2: La batería se bajó (metamensaje: me dio flojera ir a un teléfono público o tratar de comunicarme de otra forma).

Error 3: Sabes que mi trabajo es importante (metamensaje: el trabajo es más importante que tu).

Una situación que hace que una persona se moleste se convierte en una situación difícil cuando no se aborda de una manera adecuada.

Les cuento que según la teoría del cerebro triuno de Paul Mc Lean nuestro cerebro está dividido en tres partes:

**CEREBRO TRIUNO**



El bulbo raquídeo o cerebro reptiliano, en donde se encuentra la parte más instintiva guiado por nuestros reflejos en donde reaccionamos de una forma rápida sin ningún proceso que requiera

razonamiento. Por ejemplo una mujer que levanta un auto al ver que su hijo está debajo pues lo hace con esta parte básica en donde ante la situación el cerebro segrega adrenalina en altas cantidades que suprime la parte racional y se actúa de forma instintiva. La segunda parte es la emocional que se encuentra en la parte del sistema límbico del cerebro.

Entre el bulbo raquídeo y el sistema límbico se tenemos el 80 % del cerebro y el otro 20% es la parte del neo córtex es decir la parte racional. Siguiendo con el ejemplo si la madre ve a su hijo debajo del auto y siguiera el proceso normal sería así: madre ve a su hijo pasa 5 segundos por el bulbo raquídeo y el corazón se acelera luego otros 5 segundos por el sistema límbico va la emoción de tristeza y desesperación luego pasa el neo córtex en donde la razón le dice a ver analicemos ese carro pesa unos 500 kilos por tal razón es imposible que lo puedas cargar ya que tu peso es de 50 kilos es mejor que corras a buscar ayuda. Hasta eso el hijo se muere desangrado.

Como el 80% de nuestro cerebro está formado por la parte instintiva emocional, ante un evento de emoción fuerte positiva o negativa la reacción será poco pensada. Por eso no tomes decisiones guiadas por tu emoción ya que no tendrá el análisis debido.

Cuando hay afectación de intereses o necesidades del cliente además hay emociones involucradas.

En una situación difícil se pasa por distintas etapas emocionales a las que llamaremos zona caliente, en donde solo se actúa guiado por la emoción fuerte, zona tibia donde ya se está más relajado y existe la predisposición a escuchar y detenerse un poquito antes de reaccionar y la zona fría que es donde las emociones están manejadas y se puede dialogar llegando a acuerdos.

Vamos a descubrir la fórmula mágica para que una persona molesta no se convierta en una difícil. Con lo que le paso a Juan pues la forma de abordar la situación se hubiera manejado

siguiendo la técnica de las 4 E. Entiendo y aprecio, Escucho, Expongo y Excedo.

Empezaremos con la primera básica e importante:

Entender y apreciar: Uds. dirán como voy a entender sin escuchar y es que andamos por el mundo tratando solo de entender lo que se nos dice verbalmente y dejamos de lado la parte importante de la comunicación que está constituida por la comunicación no verbal y el tono de voz. Nosotros debemos primero abordar la parte emocional ya que detrás de toda molestia existe una parte emocional afectada.

En el relato inicial de mi amigo Juan pues al llegar el debió decirle a su esposa que entendía perfectamente la molestia que ella sentía, que entendía las emociones que él había causado, que entendía que no estuvo bien todo lo que pasó, que entendía que la molestia no tenía disculpas. Con eso dispuesta al ataque o confrontación pues la hubiera desconcertado y hubiera aperturado un posibilidad de escucha.

Por lo general ante una discusión se dice disculpa y ya. Lo importante aquí es identifica la emoción de la otra persona y entenderla. Ya que hablar y tratar de entrar en la razón no se podría. Aquí la esposa de Juan estaba en zona caliente. Luego de haber entendido debemos **apreciar** la espera, la voluntad de quedarse y no haberse ido en el caso de nuestros clientes la disposición de manifestar su queja, el haber ido al CAC, el mostrarnos los inconvenientes. Y para ello debemos de agradecer.

Juan debió decir entiendo que estás molesta por haberte echo esperar, porque estuviste bajo la lluvia porque te hice pasar un muy mal rato. Gracias por haberme esperado, sé que ante la situación no merecía que te quedaras. Gracias por estar aquí.

Con nuestros clientes después de haber identificado la emoción con la que llegan ya sea de enojo, molestia, preocupación, ira, duda etc. Pues les debemos de agradecer: gracias por haber venido esto nos permitirá mejorar el

proceso de entrega, gracias por haber esperado, gracias por su tiempo, gracias por manifestarnos sus dudas, gracias por su queja eso nos ayuda a mejorar el servicio.

Una vez que ya entendimos la emoción y apreciamos, el cliente sentirá que estamos con el contra el problema, sentirá que lo valoramos y que si es importante como cliente para nosotros. Es súper importante en nuestras relaciones entender la emoción y la intensidad de ellas. Al apreciar tengamos cuidado en no hablar más allá de lo que el cliente manifiesta porque supongamos que el cliente estaba molesto por la avería de un celular si tú le dices gracias por su tiempo el cliente dirá tiene razón encima invertí mi tiempo en venir y con esto le damos más razones para estar molesto.

Luego de ello vamos a la segunda **ESCUCHAR ACTIVAMENTE**: Juan debió escuchar todo lo que dijo su esposa no solo el problema de llegar tarde que vendría a ser la causa del problema sino también las consecuencias que tuvo ello como por ejemplo la cancelación de la mesa, se malogro el laceado, se expuso a que la vean sola, la emoción negativa de sentirse poco importante. Con nuestros clientes debemos de escuchar no solo la causa del problema sino lo que vino después de ello.

Por ejemplo si un cliente viene y te dice:

Señor cómo es posible que me hayan hecho esto .....solicité el servicio de roaming para el teléfono de mi hija **y no funcionó el roaming**. le mande de viaje a los USA y ella solo tiene 14 años se fue solita y nunca le funcionó el dichoso servicio suyo. Imagínese la angustia que pasamos al no saber si había o no llegado y no se pudo contactar con el tío allá en el aeropuerto insisto señor esto es inaudito cómo es posible y lo peor de todo es que ahora me llega una factura de pago con servicio de roaming que nunca usamos porque un funcionó.

Detectemos la emoción, pues si definitivamente es indignación. El problema sería el roaming que no funcionó, la consecuencia primaria es la angustia que pasaron y la consecuencia secundaria la facturación de un servicio no consumido.

Si escuchamos con atención podemos dar buenas y adecuadas alternativas de solución. Les cuento algo que me paso hace poco mi pareja y yo teníamos una reunión en la casa habíamos invitado a toda su familia yo estaba nerviosa porque llegarían familiares que antes no había tenido la oportunidad de conocer. Nos estamos alistando y veo que sobre la cama pone un jean y una camisa yo había decidido y en la noche anterior le había comentado que me pondría un vestidito cocktail. Al ver el jean sobre la cama le digo amor me puedes hacer un favor? Si dime dijo él, podrías ponerte un pantalón casual porque vamos a estar desentonados en el estilo de vestir.

El preocupado por el ajeteo me dijo noooo déjame vestirme cómodo y yo le dije pero yo me quiero poner mi vestido y me dijo no siempre se hará lo que tu deseas, ten personalidad y vístete como te sientas cómoda pero hoy no puedo complacerte. Yo como mujer que se respeta ya tenía mi novela en la cabeza me enoje, me fui ofuscada a mi dormitorio y pensé él sabía lo que yo me pondría, una noche anterior coordinamos sobre el estar lindos para recibir a su familia y siempre me complacía y esta vez no entonces pensé de repente me está dejando de querer ya no le importo y encima me dijo que no tenía personalidad. Yo me sentía mal. Con lo que me pasó cual creen que fue el problema? Exacto para mi pareja era el no vestirse como yo deseo pero el problema para mí iba más allá. Y es que el solo se focalizó en la causa y no en las consecuencias. En ese momento no era solo que ropa ponernos sino lo que había dicho y las emociones que habían causado en mí dicha respuesta.

Luego él se acercó y me dijo entiendo lo importante que es para ti que venga mi familia y que quieres estar relinda, te pongas lo que te

pongas estarás divina y yo me ponga lo que me ponga ante tu belleza nadie me mirará, gracias por apreciar a mi familia y que sea importante su visita pero espero me entiendas tengo que estar de un lado para otro, tengo que atenderlos, tengo que estar en movimiento y me pondré una camisa por favor sigues siendo importante para mí y deseo estés bien, el jean es más cómodo y me pondré un jean negro para que no se vea tan informal.

Yo antes de que viniera estaba súper molesta y ya me había hecho mi historia si el venía que le iba a decir que asumía que él me iba a decir y todo el pleito entero, agregado y exagerado. Sin embargo el vino me entendió, aprecio mi emoción y me calmo, luego me expuso una alternativa de ropa y al final llegamos a un acuerdo.

La tercera parte de la técnica es **EXPONGO**. Después de haber entendido y apreciado, escucha con atención el problema con sus causas y sus consecuencias y sobre todo la emoción detrás de ellas pues ya puedo ofrecer un acuerdo o soluciones posibles. Para ello debemos ser sinceros y las soluciones deben ser alineadas al problema, claras sin probabilidad a distintas interpretaciones y que se puedan ejecutar.

Recuerda el problema no es la persona y debemos de unirnos con la contraparte para encontrar una solución que brinde satisfacción. Eres tú y la otra persona contra los problemas.

Luego de haber dialogado y expuesto las alternativas viene la etapa final y es que en toda diferencia lo importante es la relación y con nuestros clientes debemos de tener claro que no es solo una transacción momentánea sino que debemos de generar en ellos una conexión que permita tener una relación a largo plazo. El cliente debe irse pensando que en ti tiene a un apoyo siempre.

Ahora si se puede exceder las expectativas y digo ahora sí porque en el caso de mi amigo Juan donde llevo un regalo a su esposa y ella pensó que esto era un insulto que estaba tratando de sobornar ante la falta. Pues con nuestros

clientes pasa lo mismo si no lo he llevado de zona caliente a zona tibia y luego a zona fría pues el gesto de darle algo más de lo esperado será tomado de una manera negativa y no valorado como un plus de más.

Aquí en el ejemplo con mi pareja el vino me abrazó y me dijo siempre vas a contar conmigo en todo y me dio una rosita que corto del jardín de la vecina. Yo aprecié el gesto porque lo hizo después de que ya estaba calmada pero si antes de conversar hubiera ingresado al dormitorio con dicha rosita pues me hubiera indignado más porque hubiera sentido que quería comprar mi enojo.

Con nuestros clientes podríamos exceder sus expectativas si es que los mantenemos informados, si es que le garantizamos la solución que le brindamos, si es que nos comprometemos a darle seguimiento al trámite o proceso.

*Recordemos:* Entiendo y aprecio, Escucho, Expongo y Excedo.  
Que tengan un buen día.

## Referencias bibliográficas

- Santiago E. & Soledad D. (2013). Manejo de Situaciones difíciles, biblioteca Entelechy Group.
- Blog Word Press.com (2013) Neuroplasticidad cerebral – Teoría del cerebro Triuno tomado del autor Paul Mc Lean.
- Muñoz C. & Díaz O. (2014). El coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las empresas y los coaches. Revista suma de negocios. Recuperado el 12 de julio de 2015 desde <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700205>