

Material Imprimible

Gestión efectiva de cobranzas

Módulo 4

Contenidos:

- Nociones básicas de la atención al cliente
- Método HEARD
- Necesidades de los clientes
- Herramientas comunicacionales
- Comunicación no verbal
- Estrategias comunicacionales para las cobranzas en el teletrabajo

Atención al cliente

Como en muchas de las áreas de una empresa, cuando llevamos adelante una gestión de cobranzas estamos en contacto permanente con los clientes. Puede ser que hagamos visitas personales, llamados telefónicos o que nos contactemos por mail o WhatsApp. Y, en cada una de las conversaciones que tenemos con ellos, debemos lograr una buena comunicación y atención porque debemos cuidar ese vínculo.

Es por eso que nos parece fundamental que conozcamos algunas nociones básicas de la atención al cliente para que logremos que nuestras conversaciones sean exitosas. Pensemos que la calidad en este aspecto es lo que puede marcar la diferencia entre una cobranza que se concreta y una que no, así como puede ser un punto que nos diferencie de otras empresas y organizaciones.

Cuando decimos atención al cliente nos referimos a las distintas acciones que se llevan a cabo en una compañía para lograr el nivel de excelencia que tiene propuesto. El profesional Andrew Brown en su libro *Gestión de la atención al cliente*, explica que suele haber una gran discrepancia entre lo que espera el consumidor y lo que recibe, por lo tanto, “la gestión de atención al cliente intenta atenuar esa diferencia”.

Lo que sucede es que la clientela, como todas las personas, tienen una percepción acerca de la experiencia vivida. Esta característica es subjetiva y tiene que ver tanto con cuestiones internas, como sus conocimientos y experiencias, como con estímulos externos.

Pensemos en la siguiente situación: una persona se acerca a una empresa para realizar una consulta esperando ser recibida con un trato cordial y amable, pero la atienden a desgano y enojo. En ese caso, el estímulo externo es lo que determinará que su percepción sea negativa. En cambio, si esa persona no esperaba nada de su visita a la empresa y lo sorprenden con algún obsequio, por ejemplo, ese estímulo provocará una percepción positiva.

Lo que ocurre es que los clientes tienen una expectativa previa, por lo que su percepción será condicionada por el cumplimiento o no de esa idea que tenían. Y eso se relaciona con el nivel de excelencia que mencionamos anteriormente, que se trata del nivel de satisfacción y superación de las necesidades de los clientes. De hecho, la norma internacional ISO 9000:2015 sostiene que la satisfacción es la “percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes”.

Ahora bien, a diferencia de los productos o servicios que también tienen como objetivo la satisfacción de necesidades, la atención al cliente se vincula con el momento presente sin posibilidad de devolución. Esto quiere decir que todas las percepciones que experimenten las personas serán únicas y particulares de ese momento, entonces si un cliente es mal atendido cuando ingresó a la empresa, no se puede revertir esa situación.

Seguramente alguna vez les haya pasado que fueron a algún local a hacer compras y se encontraron con vendedores que no les prestaban atención o que los atendían a desgano. Lo más seguro es que su percepción haya sido sumamente negativa en esos casos. De hecho, es probable que hayan escuchado varias veces a distintas personas diciendo que tenían previsto hacer una compra, pero los atendieron tan mal que se fueron del lugar.

Por lo tanto, es fundamental que el trato sea cordial y amable. Sin embargo, esto no es lo único que tenemos que considerar, sino también la necesidad de que las personas estén capacitadas para poder responder cualquier inquietud que tengan los clientes, y que sepan cómo lidiar con aquellos que están ofendidos o enojados.

Entonces, como podrán ver, la atención al cliente abarca distintas estrategias que forman parte de un todo en la empresa, y que contribuyen a que las personas se sientan bien atendidas y respetadas. Esto es fundamental en la actualidad porque, como ya dijimos, el nivel de competencia es muy alto entonces será muy fácil que un cliente que no se sintió bien atendido decida irse de nuestra compañía a otra para obtener lo que venía a buscar.

Ahora bien, cuando mencionamos la importancia de satisfacer las necesidades de los consumidores, tenemos que tener en cuenta que el producto o servicio que ofrecemos podrá o no lograr ese objetivo. Pero el valor agregado que podemos brindar con una buena atención al cliente, tiene que ver con que ellos perciban que estamos haciendo todo lo posible por lograr ese objetivo. Estas necesidades se pueden clasificar de 3 maneras: como insatisfechas, satisfechas o superadas. Veamos de qué se trata cada una.

Las necesidades insatisfechas aparecen cuando la percepción del cliente es inferior a su expectativa respecto de cómo sería nuestra respuesta frente a esa necesidad. Entonces, podemos decir que lo que el cliente esperaba era mayor que lo que recibió. Luego, hablamos de satisfacción cuando el consumidor recibió exactamente lo que esperaba, por lo que su percepción y expectativa se encontrarán al mismo nivel. Y, por último, sus

necesidades serán superadas cuando lo que reciba como respuesta sea superior a lo que esperaba. De esta manera, su percepción será mayor a su expectativa.

Por lo tanto, nuestras habilidades en la atención al cliente podrán conducirnos a tener un mayor éxito en la percepción de los clientes. Para ello, es necesario que tengamos en consideración distintos elementos para lograrlo. Como explica José Luis Ortiz, requiere del desarrollo de competencias como la empatía, la escucha activa, la facilidad de palabra y la buena actitud, entre muchas otras aptitudes, para establecer una buena relación con el receptor.

Entonces, veamos cuáles son las técnicas que propone para que nuestra atención sea de calidad. En primer lugar, menciona la importancia de que nuestro trato sea personalizado. La forma más sencilla de lograrlo es llamando al cliente por su nombre. Recordemos que, como dijimos en otras oportunidades, esto provoca una sensación de cercanía.

Ahora bien, una pauta para darnos cuenta de qué manera prefiere que lo tratemos, es en base a cómo se dirige él hacia nosotros. Así, podremos detectar si elige un trato formal o serio, o si, por el contrario, se siente más cómodo con la informalidad. Entonces, si el cliente no nos tutea no corresponde que lo tuteemos a él, mientras que, si genera una conversación más distendida, nosotros podemos hacer lo mismo.

Es muy habitual que en cobranzas hablemos siempre con las mismas personas de las distintas empresas, entonces de a poco vamos a ir conociendo cuál es la forma de comunicarse de cada una, por lo que cada vez que nos pongamos en contacto con ellas, ya sabremos el estilo de conversación predilecto.

El siguiente punto que propone Ortiz tiene que ver con transmitir felicidad. Quizás se pregunten a qué se refiere con esto... Bueno, él dice que “una técnica poderosa para hacer sentir bien a las personas es hacer que el cliente se sienta a gusto, escucharlo de manera respetuosa, con interés y gran entusiasmo”. Para esto sugiere que deberíamos transmitir energía positiva, mediante la sonrisa, la voz y la mirada.

Pensemos que esas actitudes siempre son bien recibidas por la otra parte. De hecho, si la persona con la que estamos hablando está enojada o disgustada, en muchas ocasiones el hecho de mantenernos serenos y amables puede contribuir a que el cliente se calme o cambie de actitud.

Por último, si bien más adelante vamos a profundizar más en este aspecto, menciona la importancia de la utilización del lenguaje corporal para demostrar una buena actitud y presencia. Nuestros gestos denotan también un buen ánimo y buena predisposición para escuchar al cliente.

Entonces, explica que algunas de las maneras para lograr este objetivo tienen que ver con el contacto visual, asentir con la cabeza y usar las manos. Pero, además, es fundamental que dejemos cualquier otra actividad que estemos haciendo para prestarle atención, de lo contrario el interlocutor percibirá que está molestando o que no queremos que esté ahí.

Método HEARD

La comunicación tiene un rol fundamental en la atención al cliente. Por eso es que ahora vamos a analizar una técnica llamada HEARD que nos será de gran utilidad para saber de qué manera nos conviene interactuar en aquellos casos en los que el cliente se haya sentido desilusionado o insatisfecho.

Este método proviene del Instituto Disney, que es un centro que se dedica al asesoramiento y capacitación de profesionales, equipos de trabajo y organizaciones, utilizando los conocimientos comerciales y las mejores prácticas que se llevaron adelante en los parques y complejos turísticos de Disney.

La técnica HEARD es un acrónimo en inglés que involucra 5 aspectos necesarios para comunicarnos con los clientes que se contactan con nosotros para hacer una queja o reclamo o que, en el caso de las cobranzas, justifican su incumplimiento por alguna falla en el producto o servicio.

Los 5 aspectos que mencionamos son:

- *Hear*, que significa escuchar
- *Empathize*, que es la empatía
- *Apologize*, que se traduce como disculparse
- *Resolve*, que tiene que ver con resolver
- Y *Diagnose*, que significa diagnosticar

Por escuchar nos referimos a la necesidad de que el cliente pueda expresar todo lo que le causó malestar y dejarlo terminar sin interrupciones. De esta manera, podremos prestar atención a todos los detalles que nos brinda para comprender cuáles son sus

necesidades, identificar aquellas que más se repiten y tomar nota para poder pensar soluciones.

Existen algunas estrategias de escucha que nos pueden servir para que el cliente se dé cuenta de que le estamos prestando atención. Una de ellas es utilizar los llamados indicadores de escucha. Nos referimos esas palabras o expresiones que decimos mientras la otra persona habla, por ejemplo “sí”, “ok” o “entiendo”. Resultan muy útiles cuando nuestra conversación no es personal, puesto que la otra parte no nos puede ver para saber si lo estamos escuchando o si estamos haciendo cualquier otra cosa.

Otra posibilidad es “hacer eco”, que implica la repetición de las últimas palabras que dijo el interlocutor. La finalidad es la misma, pero nos sirve en aquellos casos en los que queramos remarcar algo de la conversación. Por ejemplo, si nos dice “este mes incrementamos la producción en un 25%” podemos responder: “¿un 25%? ¡Qué bueno!”.

También podemos parafrasear, es decir, repetir lo que acabamos de escuchar para demostrar que entendimos el punto. Por ejemplo: “entonces, agendamos la reunión para la próxima semana” si la otra persona nos dijo “si le parece bien, nos podemos encontrar la semana que viene”. Lo importante, igualmente, es tampoco abusar de estas posibilidades para que no parezca que lo estamos cargando o que respondemos de manera automática.

Ya estuvimos hablando bastante de la empatía, pero recordemos que tiene que ver con la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Esto se traduce en la creación de un vínculo emocional con el cliente y muestra nuestra voluntad para ofrecer ayuda y apoyo. Como dijimos, una buena estrategia es utilizar frases como “entiendo lo que me dice” o “lo comprendo perfectamente”.

En cuanto a las disculpas, implica que asumamos el problema y nos hagamos responsables de él. Como explica el ya mencionado José Luis Ortiz, “reconocer el daño o falla humaniza el servicio al cliente”. De hecho, en muchos casos, pedir perdón puede ser más importante que la solución en sí misma, así que no debemos quitarle mérito a este punto.

Una vez que realizamos todos estos pasos, será necesario ofrecerle alguna solución al cliente, que se pueda realizar realmente y lo más rápido posible. De acuerdo con el Instituto Disney, resulta fundamental que este aspecto no se demore demasiado, y para eso realizan capacitaciones intensas a su personal, de manera que puedan tener

autonomía en las resoluciones sin tener que perder tiempo en consultar con algún superior.

Ahora bien, sabemos que en muchas empresas no tendremos esta posibilidad. Entonces, deberíamos lograr comunicarnos lo antes posible con la persona que tome las decisiones en este ámbito, de manera que podamos informarle al cliente, rápidamente, qué es lo que haremos. Entonces, en la conversación podemos decirle que tenemos que consultar de qué manera lo vamos a resolver e indicarle que lo contactaremos nuevamente a la brevedad.

Por último, esta técnica habla del diagnóstico, porque, tal como explica Ortiz, “si bien solucionar un problema es primordial, también lo es descubrir el origen del mismo para evitar las mismas incidencias en el futuro”. Entonces, debemos prestar atención a los motivos que provocaron la falla para que podamos solucionarlos y evitar que este problema se repita.

Necesidades de los clientes

Es momento de que conozcamos cuáles son los tipos de necesidades que tienen los clientes, lo que nos servirá tanto para su atención como para comprenderlos mejor cuando estemos llevando a cabo nuestra gestión de cobranzas. Hay 2 que tenemos que tener muy presentes: por un lado, las necesidades afectivas y, por el otro, las necesidades técnicas.

Las necesidades afectivas, como se podrán imaginar por el nombre, tienen que ver con sentirse valorados, respetados y que sus opiniones sean tenidas en cuenta. Entonces, para tratar de satisfacerlas, debemos tratarlos con cortesía, llamarlos por su nombre, como ya dijimos, y agradecerles, porque cuando uno los elogia está fomentando esta percepción. Pensemos que nuestro objetivo será sostener o aumentar la autoestima de nuestros clientes.

Luego, para que se sientan escuchados, deberemos acudir nuevamente a la empatía. Entonces, más allá de lo que nos digan, tendremos que prestar atención a su comportamiento no verbal para no solo entender lo que sienten, sino cuál es el motivo que provocó esa sensación.

Si creen no saber de qué manera empatizar con los clientes, José Luis Ortiz brinda una serie de consejos:

- Por un lado, menciona la necesidad de reconocer el sentimiento de la persona para generar una sensación positiva.
- Luego, recordar las veces que experimentamos situaciones similares a las que nos cuenta, para que logremos una mejor conexión con ella. Por ejemplo, si le estamos reclamando un pago y nos dice que no lo puede afrontar, podemos tratar de recordar alguna situación en la que un proveedor nos haya hecho ese mismo planteo a nosotros y cómo nos sentimos en esa situación.
- Y, por último, reconocerle al cliente su problema como algo que también experimentamos nosotros, le genera tranquilidad.

Muy bien, por último, para que sienta que es tenido en cuenta en sus opiniones y decisiones, el cliente debe tener que poder participar en la solución del problema y acá entra en juego la presentación de alternativas para que el cliente sienta que es él el que tiene el poder de decidir. Cuando nosotros hacemos esto, estamos ofreciendo posibilidades que sabemos que están a nuestro alcance, pero para el cliente implica una sensación de que está participando en el proceso.

Ahora bien, es importante que tratemos de utilizar equilibradamente cualquiera de estas estrategias porque, si las usamos muy poco, el cliente pensará que no nos interesa su problema. Es decir, percibirá una falta de empatía. Pero tampoco hay que usarlas de manera exagerada, porque provocará una sensación de descreimiento, falsedad o hipocresía. No podemos estar agradeciéndole todo el tiempo ni afirmando que es cierto todo lo que dice porque llega un punto que no suena real.

Es momento de pasar a las necesidades técnicas para conocer de qué se tratan. En este caso, nos referimos a la posibilidad de que sean atendidos correctamente, que se les brinde un buen asesoramiento y que reciban todas las respuestas o soluciones que están esperando.

Entonces, para satisfacerlas debemos estar muy atentos a lo largo de toda la interacción con el cliente. En principio, debemos presentarnos correctamente, es decir, además de saludarlo, decir nuestro nombre y el de la empresa. En esta instancia, debemos prestar mucha atención a lo que nos dice y asegurarnos de que entienda lo que le comunicamos.

Luego, en cuanto al asesoramiento, será importante que hagamos todas las preguntas que sean necesarias y responder las que tenga él o ella. Ahora bien, para que podamos

obtener toda la información necesaria para poder ofrecer soluciones, nuestras preguntas deben ser planificadas. Por ejemplo, si se trata de una deuda que tiene, debemos pensar qué necesitamos consultar para conocer el motivo que provocó el incumplimiento.

Esto nos lleva al tercer punto que tiene que ver con satisfacer sus necesidades mediante la presentación de soluciones o alternativas que permitan resolver el conflicto.

Y, por último, los clientes esperan ser acompañados, no sólo en el momento de la interacción, sino también posteriormente. Por eso, debemos informarle de qué manera se puede volver a contactar con nosotros, en caso de que le surja alguna duda, y asegurarnos de que nuestras respuestas sean rápidas.

De igual manera, como dijimos anteriormente, estas habilidades deben ser utilizadas de forma equilibrada. No podemos preguntarle todo el tiempo si nos entendió, porque generaría una sensación de subestimación, pero tampoco atenderlo como si fuéramos máquinas, sin que nos importe si le quedó claro lo que dijimos o no. Siempre tenemos que aspirar a encontrar ese punto intermedio.

Comunicación con el cliente

En cualquier interacción que tengamos con los clientes, la importancia de una correcta comunicación radica en que es nuestra manera de lograr que el vínculo se mantenga. Pensemos en la gestión de cobranzas: generalmente, nadie quiere tener contacto con el cobrador, porque hay una noción preconcebida de que es el que les va a sacar la plata. Por eso, para no agregar más malestar a la situación, debemos ser conscientes de las mejores formas para comunicar lo que tenemos que decir sin que se perciba como un ataque.

Por empezar, uno de los puntos más importantes tiene que ver con que nuestras palabras y nuestras acciones se condigan. Es decir, no podemos decir que haremos algo y después hacer otra cosa, porque eso sería percibido por el cliente como una inconsistencia, sin dudas, resiente nuestra relación. Entonces, si nos comprometemos a hacer algo, debemos hacer exactamente eso y no otra cosa. De lo contrario, es preferible no decirlo directamente.

Luego, es importante que conozcamos algunas palabras que debemos evitar en cualquier tipo de contacto. Evitemos frases como: “qué raro”, “no puede ser”, “me llama la atención”, “es imposible que le hayan dicho eso”. Practicando un poco la empatía,

piensen cómo se sienten ustedes cuando les dicen algo así. La realidad es que al decir esto, indirectamente le estamos comunicando al cliente que nos está mintiendo. Él o ella va a percibir esa desconfianza y definitivamente nos ubicará en un lugar en el que no queremos estar.

Pongamos un ejemplo: el cliente nos dice que todavía no efectuó el pago porque el vendedor le informó que podía abonar a 120 días. Nosotros podemos saber que es algo altamente improbable, pero no podemos contestar “qué raro que le haya dicho eso, porque nosotros siempre manejamos plazos de 30...”, porque, además, una posibilidad es generar un enojo grande por parte del cliente, situación que no le conviene a la empresa ni a nosotros que tendremos que gestionar esa emoción.

Entonces, en ese caso conviene aplicar la estrategia de pedir disculpas e informarle que vamos a averiguar qué fue lo que ocurrió. Por ejemplo, podríamos decir: “le pedimos disculpas, nosotros habitualmente trabajamos con plazos a 30 días, pero no se preocupe que vamos a averiguar qué ocurrió y nos volvemos a contactar”.

Otra posibilidad es dejar que el cliente hable y nos cuente cuál fue la información que le brindaron y hacerle preguntas para conocer más acerca de lo sucedido. Tengamos en cuenta que en ningún caso debemos decirle lo que no se puede hacer, sino aquello que sí. Por lo tanto, conviene convertir las negativas en propuestas y ofrecimientos.

Una de las mejores herramientas de las que nos podemos valer a la hora de tener que comunicarnos con un cliente es la planificación. Es decir, reunir toda la información que necesitemos antes de contactarnos con él. Por ejemplo, tener a mano la cuenta corriente, la factura que estamos reclamando, y cualquier otro dato que nos sea de utilidad.

La importancia de esto tiene que ver con no demostrar desprolijidad en la comunicación. Si el cliente nos hace alguna pregunta con respecto a la factura, por ejemplo, no podemos pedirle que espere y buscarla, porque podemos demorar mucho tiempo y genera una sensación en la otra parte de “no sabe ni siquiera lo que está reclamando”.

Pero, además, la planificación nos sirve para saber qué respuestas podemos brindar en caso de que la conversación se torne difícil. Si pensamos qué nos puede llegar a contestar el cliente frente a algunos de nuestros planteos, nos sentiremos más cómodos y seguros si ya tenemos alguna posible respuesta o alternativa para ofrecerle, así como asegurarnos de aquellos temas que tenemos que tocar si o si para no olvidarnos de nada.

Por último, es habitual que se presenten situaciones recurrentes. En esos casos, podemos consultar qué podemos hacer para contar con el respaldo de la empresa y poder informárselo al cliente. Por ejemplo, aquellos que se acercan a la compañía sin avisar. Si desde la empresa nos informan que los clientes siempre tienen que llamar antes de hacerlo, cuando ocurra esa situación podremos indicarlo sabiendo que es un lineamiento de la organización.

Comunicación no verbal

Queremos compartir con ustedes algunas pautas vinculadas al lenguaje corporal que nos serán de suma utilidad cuando las cobranzas se realicen de forma presencial. Para conocer de qué se trata, comencemos por su definición. De acuerdo con la Licenciada en Comunicación Audiovisual, Rosario Peiró, “la comunicación no verbal es un proceso de comunicación que se manifiesta a través de gestos, expresiones o movimientos corporales”.

A su vez, la profesora Elizabeth Corrales Navarro, afirma que “en los seres humanos, la Comunicación No Verbal es frecuentemente paralingüística, es decir, acompaña a la información verbal matizándola, ampliándola o mandando señales contradictorias”.

Por lo tanto, en muchas ocasiones nosotros nos centramos en el mensaje que deseamos transmitir a través de nuestras palabras, pero si nuestro lenguaje corporal no condice con ese mensaje, lo que estaríamos enviando son señales contradictorias.

Además, nuestro lenguaje corporal puede provocar distintas sensaciones en el interlocutor, como acercamiento o rechazo. Por eso es que queremos detenernos en este aspecto para conocer mejor qué estrategias podemos utilizar en este sentido para que nuestra interacción sea lo más eficaz posible, porque lo que expresamos a través de nuestros gestos o movimientos tiene que ver con el orden de las actitudes y los sentimientos de las personas.

Peiró afirma, incluso, que “la comunicación no verbal se considera que transmite mucha más información que la comunicación verbal. Tal es la importancia de la comunicación no verbal que, según los datos estimados, la primera supone un 65% y la segunda un 35% de lo que transmitimos”.

Por eso, comencemos por analizar las características que describe la licenciada con respecto a este tipo de comunicación. Por un lado, explica que lo que predominan son

las expresiones faciales. Pensemos, por ejemplo, que, si una persona está triste o feliz, sólo con mirar su cara nos podemos dar cuenta de eso, porque sus gestos transmiten esas sensaciones.

Luego, asegura que este lenguaje será mucho más revelador que el verbal porque no se trata de algo que podamos controlar o disimular, sino más bien todo lo contrario. Por eso es que muchas veces ocurre que nuestras palabras dicen algo y nuestro cuerpo otra cosa. Y, por último, se caracteriza por estar siempre presente, incluso cuando estamos en silencio.

Hay distintos elementos que componen a la comunicación no verbal. El primero que mencionaremos es la postura. Ella nos permite saber algunas de las emociones por las que está atravesando la persona o su actitud. Por ejemplo, una postura rígida podría indicar ansiedad, mientras que estar relajados transmite confianza y tranquilidad.

El siguiente elemento son las expresiones, porque, como dijimos, tan solo con mirar la cara de alguien podemos conocer su estado de ánimo y sentimientos de felicidad, tristeza, asco, interés, temor, entre otros. Y algo que podemos incluir en este punto es el contacto visual, que puede contribuir a que las personas se sientan acogidas, menospreciadas, avergonzadas, entendidas o tranquilas.

La psicóloga Paula Martínez Barral explica que el contacto visual “permite muchas interacciones entre el receptor y el emisor. Es muy importante a la hora de llevar a cabo una escucha activa o en la expresión de emociones”.

Por lo tanto, explica algunos estilos de miradas habituales y de qué manera influyen en la transmisión del mensaje. Por ejemplo, sostiene que una mirada intensa y prolongada puede denotar atención, aunque si es muy insistente y agresiva podría tratarse de una mirada desafiante. En cambio, evitar el contacto visual suele indicar que la persona se siente amenazada, insegura o avergonzada.

Luego, explica que mantener los ojos entrecerrados podría significar que la persona está a la defensiva o desconfiada, mientras que pestañear mucho denota nervios, inquietud o vergüenza.

Por último, los gestos también cobran una importancia fundamental, ya que suelen estar muy presentes al momento de llevar adelante una conversación. Pensemos, por ejemplo, en aquellos gestos de sorpresa cuando nos cuentan alguna noticia. Pero no nos referimos

solamente a los del rostro, sino también a los que hacemos con las manos, los brazos y las piernas. Generalmente, cuando una persona es entusiasta los movimientos son más enérgicos, mientras que aquellas que son más tranquilas los suelen realizar de forma moderada.

Entonces, si bien no podemos estar pensando en cada una de estas cosas cuando entablamos una conversación personalmente con un cliente, es bueno que sepamos de qué manera influye este lenguaje en nuestra comunicación para que, cuando podamos, estemos atentos a lo que estamos transmitiendo.

Estrategias comunicacionales en el teletrabajo

Hasta el momento, cuando mencionamos las características de la comunicación no verbal, nos referimos a los distintos gestos o actitudes que hacemos con nuestro cuerpo y que el interlocutor puede percibir en una conversación presencial. Ahora bien, quizás se pregunten de qué manera podemos llevar adelante las conversaciones de cobranzas si realizamos teletrabajo.

En principio, aclaremos que, si realizamos videollamadas, la persona nos está observando, por lo que el lenguaje corporal allí también será importante. Pero en lo que nos queremos detener ahora es en las maneras correctas de llevar adelante la atención telefónica y escrita.

Empecemos por aclarar que lo más importante es mantener el profesionalismo en las comunicaciones. Por lo tanto, el cliente no puede pensar que está hablando con un amigo, sino notar que se trata de una empresa. Por eso, si bien algunas conversaciones pueden ser más distendidas que otras, hay ciertos elementos básicos que tienen que estar presentes.

En primer lugar, tenemos que estar muy atentos a la forma en la que nos presentamos. Mínimamente es indispensable decir el nombre de la empresa y de la persona que se está contactando. Lo mismo sucede cuando redactamos un mail, es importantísimo que tenga un inicio y un cierre formal, porque, además del vínculo que estamos generando, pensemos que los mails no son confidenciales. Entonces, tenemos que cuidar las formas para evitar cualquier cosa que pueda ser utilizada como argumento de no pago.

Otras formas de demostrar profesionalismo tienen que ver con que no nos distraigamos haciendo otras actividades mientras hablamos con los clientes y, como dijimos anteriormente, que tengamos preparada toda la información que podamos llegar a necesitar. De esta manera si, por ejemplo, nos preguntan de cuánto es la deuda, no tenemos que perder tiempo buscando la respuesta.

Luego, si el cliente nos llama a nosotros, también debemos respetar ciertas pautas. No solo podemos atenderlo indicando el nombre de la empresa y el nuestro, si se comunica a una línea fija, sino que debemos darle la palabra utilizando una pregunta de enlace. Una de las más habituales es "¿en qué lo puedo ayudar?". Lo que lograremos con esto es que el cliente no se sienta incómodo sin saber por dónde empezar y, de nuestra parte, muestra predisposición para brindarle asesoramiento.

Entonces, en ese momento comenzaremos a indagar qué fue lo que ocurrió, porque lo más seguro es que si se están contactando con nosotros sea porque algo ocurrió que no pudieron resolver por su cuenta. Por lo tanto, debemos preguntar todo lo que necesitemos.

Recordemos que las necesidades de los clientes se pueden satisfacer o superar y una manera de superar sus expectativas es ofreciéndonos a colaborar con él. Un ejemplo es si el cliente nos informa que tuvo algún inconveniente ingresando en la página de AFIP. Podríamos decirle que lo ayudaremos telefónicamente a acceder e indicarle los pasos que debe seguir. Esto genera una sensación de colaboración, de que estamos los dos parados del mismo lado y de que no solamente estamos para reclamarle sino también para ayudarlo.

Por último, cuando hayamos concluido la conversación, es importante que, antes de despedirnos, le demos nuevamente la palabra al cliente. De esta manera, volvemos a demostrar nuestra intención de colaboración. Una forma de hacerlo es consultándole si hay algo más en lo que lo podamos ayudar. Y luego, procederemos a despedirnos de una manera formal.

Demostrar profesionalismo contribuye a la percepción que tiene el cliente con respecto a la empresa, pero también la que tiene hacia nosotros. Pensemos que, llegado el caso, podríamos tener que iniciar una negociación y, que hayamos generado toda esa imagen profesional y seria nos será de suma utilidad en esa instancia.

Protocolos de atención telefónica

Una de las claves del éxito en la comunicación telefónica es que el cliente hable más que nosotros. Es decir, que nosotros escuchemos todo lo que el cliente tiene para decirnos, y para eso debemos acudir a las preguntas.

Siempre recordemos que nos referimos a una escucha activa, que pretende detectar todas las necesidades de la otra persona y obtener los datos necesarios para llevar adelante nuestra gestión. Algunas preguntas asertivas que nos pueden ayudar en este proceso son consultar por qué no puede pagar en la fecha estipulada o si no puede abonar al menos una parte.

Ahora bien, además de esto, así como dijimos que del mismo modo que las palabras, el lenguaje corporal cumple un rol igual de importante, también podemos mencionar el paralenguaje, que, de acuerdo con el profesor Fernando Poyatos en su libro *La comunicación no verbal*, “son las cualidades no verbales de la voz y sus modificaciones”.

Lo que explica este profesional es que hay ciertas características de la voz humana que nos diferencian como individuos. Sin embargo, hay ciertos factores que la pueden hacer variar como el timbre, la resonancia, la intensidad o volumen, el tempo, el registro, el campo entonativo, la duración silábica y el ritmo. Veamos algunas de estas características en profundidad, para conocer de qué manera nos conviene utilizarlas en la atención telefónica.

El timbre es caracterizado como “el registro o altura musical de la voz que nos permite diferenciar a alguien enseguida y que depende de la longitud y grosor de las bandas vocales”. Es decir, se trata de una característica intrínseca a cada persona, que no podemos modificar, pero que nos sirve para reconocer al otro o que nos reconozcan a nosotros.

Sin embargo, sí hay otras propiedades que podemos adecuar a nuestras necesidades. Una de ellas es el tempo o la velocidad con la que hablamos. Por supuesto que esto forma parte del estilo personal de cada uno, pero puesto que se trata de una variable modificable, es importante destacar que en nuestra atención telefónica no es conveniente hablar ni muy rápido ni muy despacio.

La importancia de ello radica en que la velocidad a la que hablamos determina la fluidez de la conversación. Entonces, si nuestro ritmo es muy rápido no solo confundiremos al

cliente, sino que dará la sensación de que no queremos dejarlo hablar. En cambio, si el ritmo es muy lento, es probable que el interlocutor se aburra. Por eso, lo ideal sería encontrar un punto intermedio, una velocidad moderada.

A modo informativo, se considera que una persona habla rápido cuando utiliza 160 palabras por minuto, que es lento cuando son 130 o menos y moderado cuando usan aproximadamente entre 140 y 150 palabras. Pero no se trata de que se vuelvan locos contando las palabras que dicen, sino de que intenten llegar a un término medio que genera un ritmo medio y tranquilo para permitir las intervenciones del otro.

El siguiente punto es la intensidad o volumen. Poyatos explica que “parece ser que hablamos suavemente y con tempo lento para expresar afecto y tristeza, y en alto y más rápidamente para expresar enfado y contento”, entre muchas otras posibilidades.

Pero nuevamente, para la atención telefónica, lo aconsejable es que se mantenga la voz a un volumen intermedio. Si es muy fuerte se puede percibir como irrespetuoso, pero si es muy bajo puede transmitir falta de confianza y no capta la atención del otro. Por eso, habría que mantener un volumen medio pero animado, que demuestre empeño y ganas. De esta manera, podemos transmitir credibilidad, confianza y autoridad.

Otro elemento a considerar es la entonación. La mayoría de las personas prefieren los tonos graves a los agudos. Ahora bien, cada uno posee un tono personal que no se puede modificar, pero lo que sí se puede tener en cuenta es que al menos la entonación no sea monótona, sino que tenga una melodía que nos va a hacer pasar por todos los registros de la voz: graves, medios y agudos. Esto sirve para denotar expresividad.

Luego, la articulación tiene que ver con la vocalización y modulación de las palabras que utilizamos. Mientras más rápido hablemos, peor será nuestra pronunciación. Por eso debemos procurar abrir la boca y decir cada letra, separando cada una de las palabras de la otra. De esta manera, el interlocutor no deberá frenarnos porque no entendió lo que estábamos diciendo.

Algo que deben saber es que, como se dice popularmente, la sonrisa se escucha. Esto quiere decir que, si sonreímos mientras hablamos por teléfono, nuestra voz será más cálida y simpática. Esto es importante porque la imagen de nuestra voz refleja nuestra personalidad, la energía que tenemos, nuestro estado de ánimo y la seguridad de lo que estamos diciendo.

Por eso es aconsejable que, cuando estemos hablando, respiremos correctamente, que estemos sentados cómodamente, sin malas posturas y, principalmente, con la seguridad de lo que estamos diciendo. También es preferible que no usemos muletillas, como “esteee” o “viste”, porque suelen fastidiar al interlocutor.

Luego, hay otras normas de cortesía que queremos mencionar para evitar generar malestar en el cliente. Una de ellas es que, al igual que la mayoría de nosotros, no le gusta quedarse esperando en el teléfono ni escuchando música de espera. Entonces, si necesitamos hacerlo, es importante avisarle que tendrá que aguardar, incluso, si es posible, decirle durante cuánto tiempo. Una vez que volvamos a la conversación, lo correcto es agradecerle por haber aguantado.

Otra posibilidad es consultarle si prefiere esperar en línea o que le devolvamos el llamado. Eso sí, en caso de que nos diga que nos volvamos a comunicar, debemos asegurarnos de pedirle todos los datos de contacto necesarios para que podamos ubicarlo correctamente.

Por otro lado, si tenemos que derivarlo a otro sector también tenemos que informárselo y explicarle por qué motivo es que estamos haciendo esto. Luego, tenemos que proporcionarle a nuestra compañera o compañero todos los datos del cliente y el motivo de su llamada, de manera que luego no tenga que repetirle lo que ya nos había dicho a nosotros, ya que esto provoca una sensación de que no está siendo correctamente atendido.

Para finalizar, les daremos algunos consejos de situaciones que es conveniente evitar cuando estamos manteniendo una conversación telefónica. Por un lado, no debemos hablar por encima del cliente. Cuando él está hablando, nosotros tenemos que aguardar y escucharlo para que, una vez que finalice, podamos darle las explicaciones correspondientes.

También es conveniente que evitemos un vocabulario informal, como palabras en diminutivo o los saludos dobles. Recordemos que estamos buscando que el cliente perciba profesionalismo de nuestra parte y si usamos este tipo de vocabulario puede ser que lo interprete como informalidad.

Por último, debemos intentar que el cliente no escuche nada más a nuestro alrededor que a nosotros. Es decir, no puede escuchar que estamos hablando con un compañero o que cuando lo atendemos, antes de saludarlo, estábamos teniendo otra conversación. De

lo contrario, pensará que no le estamos prestando atención porque estamos ocupados haciendo otra cosa.

Comunicación escrita

Para terminar, queremos brindarles algunas pautas para la **comunicación escrita** con los clientes. Comencemos con la redacción de mails. Es fundamental, en estos casos, que nuestro saludo, tanto al comienzo como al final, sea formal. Por ejemplo, podemos comenzar con “estimados” y despedirnos diciendo “saludos cordiales”.

Luego, es fundamental que el contenido del cuerpo no sea muy largo, sino más bien al punto. Es importante que separemos en párrafos para que sea más sencillo de leer, siempre respetando las normas gramaticales y usando puntos, comas y mayúsculas al iniciar una oración. Si bien parece un dato menor, muchas veces sucede que, si ven que el mail está escrito todo en minúsculas, no lo abren porque no creen que sea de una empresa. Además, el asunto debe ser corto y tener concordancia con el contenido del correo.

La extensión debería ser, como máximo, de 4 párrafos. Si, por algún motivo, tenemos información adicional que le tenemos que enviar al cliente, es conveniente adjuntar los documentos y no pegarlos en el cuerpo del mail para que no se extienda demasiado. O, si es referido a una página web, es preferible indicarle el link al que debe acceder. Recordemos que nosotros buscamos, de alguna manera, simplificarle la vida al cliente y no complicársela.

Por último, es importante que seamos extremadamente asertivos antes de despedirnos. Nos referimos a evitar frases como “aguardo sus comentarios” o “aguardo su llamado”, porque la realidad es que el cliente no nos va a venir a buscar a nosotros. Entonces, finalizar un mail diciendo “lo vuelvo a llamar el jueves” o “le estaré enviando un WhatsApp en el transcurso de la tarde” indica claramente cómo continuaremos con la gestión y demuestra que estamos dispuestos a enfrentar la situación. Muchas veces, solamente con cambiar esas pequeñas cosas, podemos ver distintos resultados. Los invitamos a que hagan la prueba.

Por último, nos vamos a centrar en el uso de WhatsApp que, últimamente, se convirtió en un gran aliado para la gestión de cobranzas. Se trata de una herramienta sumamente útil que nos permite tener contacto en tiempo real, enviar información y contenido multimedia. Pero hay que ser muy cuidadosos con su uso.

Pensemos que son muchas las personas que utilizan su teléfono personal para trabajar, por lo tanto, no podemos mandar mensajes a cualquier hora, de la misma manera que querríamos evitar si fuera nuestro caso. Si un cliente nos manda un mensaje en cualquier momento o día, y nosotros se lo contestamos ni bien nos llega, estaremos abriendo la puerta a que esa situación siga ocurriendo, por lo que debemos ser muy cuidadosos. Una posibilidad es que quitemos la función de “leído” para que no sepan si vimos o no su mensaje.

Por otro lado, debemos prestar atención a nuestra foto de perfil y con quiénes compartimos nuestros estados. Si estamos usando un teléfono personal, no es conveniente que los clientes vean fotos de nuestra vida privada. WhatsApp cuenta con herramientas que permiten que no todos puedan ver los estados o la foto de perfil, quizás sea cuestión de inhabilitarlas para no tener que cambiarlas.

Y, por último, debemos respetar la forma de comunicación elegida por el cliente. Es decir, si ella o él nos manda texto, no corresponde que le contestemos con un audio. Ahora bien, si necesitáramos mandarle un mensaje de voz, podríamos consultarle si le molesta y, en caso de que acceda, tengamos cuidado con la duración, porque no debería ser muy largo.

Ahora bien, estas vías de comunicación nos pueden ser muy útiles para un primer contacto o para llevar adelante una gestión que no tenga grandes complicaciones. Pero ni el WhatsApp ni los mails sirven para resolver conflictos o para aclarar malentendidos. Entonces, si nos encontramos frente a una situación de tensión, lo que corresponde es que llamemos por teléfono.

Esperamos que les resulten útiles todas las herramientas que les brindamos a lo largo del curso para gestionar sus cobranzas. Recuerden que cada cliente es distinto y, por lo tanto, cada conversación también lo será. Lo importante es hacerles saber que buscamos que se sientan bien atendidos y que colaboramos para resolver el problema con una atención profesional. Luego, la forma de hacérselos saber, dependerá de cada caso particular.