

LAS 5 LLAVES DEL ÉXITO PARA UNA GESTIÓN EFECTIVA DE COBRANZA

Autor: Licdo. Claudio A Endara

claudioendara@cencovirtual.com

Índice

1. [Introducción](#)
2. [La actitud frente a la Gestión que realiza y la Empresa que representa](#)
3. [La Organización Interna hacia el Trabajo y el Flujo Empresarial de Negocio](#)
4. [La Percepción del Cliente](#)
5. [La Comunicación y los Canales sobre la cual se Ejecuta](#)
6. [El seguimiento y la evaluación individualizada y grupal](#)
7. [Conclusiones](#)

1. Introducción

Capítulo siguiente: [2 - La actitud frente a la Gestión que realiza y la Empresa que representa](#)

Reciban un cordial saludo, mi nombre es Claudio Endara, soy administrador de empresas de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia y presidente de CENCO INTERNACIONAL, una empresa moderna dedicada a la capacitación interactiva por Internet. En esta oportunidad, podré presentarles el resumen de uno de los seminarios que más me apasionan por lo práctico de su contenido y la manera como he podido plasmar en cinco aspectos básicos y fundamentales, mis propias experiencias en el campo de la cobranza. LAS CINCO LLAVES DEL ÉXITO EN UNA GESTION DE COBRANZA EFECTIVA debe ser un tema de lectura obligatoria por toda aquella persona que quisieran mejorar ó orientar de manera efectiva una gestión de cobros.

La apertura de mercados, la agresiva competencia, el Internet y todo el boom tecnológico que estamos viviendo, han llevado a los empresarios a vivir un nuevo entorno de negocios basados en decisiones de riesgos que requieren de un profesional de cobranza preparado y diferente al buscador o llamador tradicional de cheques.

Aunque el autor no pone en tela de duda, que muchas veces esas gestiones sencillas y monótonas dan resultado, deja claro que el tema que trataremos en este seminario no está dirigido para ese tipo de gestores y que me centraré en el convencimiento que la experiencia me ha dado y que es el siguiente: ***la cobranza será siempre una actividad de comunicación y persuasión entre personas y los éxitos ó fracasos de la gestión, solo dependerán de la manera como estos clásicos conceptos que a continuación presentamos, son aplicados ó ignorados por cobradores profesionales en una gestión de cobranza. De ahí entonces, la diferencia entre gestores exitosos y gestores sin resultados.***

Son muchos años de mi vida los que he dedicado a la investigación y observación de diferentes metodologías, prácticas y tácticas utilizadas por personas que he considerado efectivas en la actividad de la cobranza; pero en este seminario, solo me he atrevido a presentar, aquellas ideas que personalmente he podido poner en práctica de forma repetitiva y efectiva en cada gestión de cobros que he realizado en mi vida. Por eso puedo asegurarle al lector, la efectividad que tienen cada una de esta cinco llaves que pongo hoy de manera ***gratuita en su poder.*** El verdadero valor que tienen estos secretos, es que no está pagando por su conocimiento, así que para el receptor de estos tesoros, su valor estará en ver como funcionan y poderlos aplicar en su gestión. Les aseguro que con tan solo poner uno de ellos a funcionar, usted ya se habrá pagado el tiempo que invirtió en leerlos, analizarlos y adaptarlos a su gestión. Un viejo amigo me

contaba, que en tan solo 20 minutos que le demoró leer el contenido de este seminario, pudo encontrar luces para retomar la cobranza de varias cuentas que hasta hace solo días atrás, no tenían esperanza de cobrarse. Eso verdaderamente me encantó conocerlo, si usted después de leer cada uno de estos capítulos, puede regalarme su experiencia positiva ó negativa en un breve email, estaré enormemente agradecido. ¡De verdad que esto si es una verdadera oferta!, Si usted se ha encontrado este tesoro, compártalo con otros amigos o persona que sepa que le puede servir cada una de estas llaves y regáله la oportunidad de cobrar una cuenta que no tenía la posibilidad de hacerse efectiva.

Bueno, llego el momento de conocer las cinco llaves del éxito para una cobranza efectiva, solo te pido que cada capítulo, lo leas primero con el deseo de conocer su contenido. Por favor, no pases al siguiente capítulo hasta que no encuentres la manera en que lo aprendido en él capítulo que estás trabajando, lo puedas aplicar a una gestión concreta que estés haciendo ó que pronto estarás por iniciar. Cada capítulo es una llave y el mismo se explica de forma resumida y concreta para hacer más eficaz el tiempo que estás invirtiendo en su lectura y conocimiento.

La llave Número uno: para mi una de las más importantes la he denominado **Actitud frente a la Gestión que realiza y la Empresa que representa**. En ella encontrarás porque es importante abordar una gestión de cobros con una actitud positiva no solo frente al trabajo sino también frente a la organización y/o actividad que representes. La llave Número dos: Esta llave se titula **Organización Interna hacia el Trabajo y el Flujo Empresarial de Negocio** en este capítulo trataremos de explicar la importancia de prepararse para una gestión, como el conocimiento de su empresa, de la industria en la que se desarrolla y su capacidad de trabajar organizadamente potencializa la posibilidad de hacer efectiva una cuenta en mora. La llave Número tres: La tercera llave tiene que ver con **La Percepción del Cliente**, aquí te explico como la percepción es un tema que influye en la morosidad de una cuenta y que esta herramienta no solo la puedes utilizar para mejorar tu gestión, sino que tu cliente lo más seguro ya la utilizó con tu organización antes de decidir entrar en mora. La llave Número cuatro: Esta llave abre las puertas de **la Comunicación y los Canales sobre las cuales la ejecuta** este capítulo muestra el poder de la comunicación y como utilizarlo como herramienta de persuasión en tu gestión de cobros. La llave Número cinco: **El seguimiento y evaluación permanente de las acciones y reacciones sobre las cuentas que gestionas**. Con esta llave haces conciencia de la importancia de medirte y evaluarte sobre cada una de las acciones que emprendes para no olvidar que el secreto de la efectividad radica en el análisis permanente de las acciones Vs las reacciones que estas producen.

No sería muy serio si asevero que con el manejo solo de estos puntos, estaremos exentos de no ser asertivos en una gestión de cobranzas, pero si puedo decirles, que mientras los mismos sean cuidadosamente aplicados a tu gestión , tendrás más de un 80 % de probabilidades de ser efectivo. El otro 20% estará en su creatividad y constancia, habilidades ambas que solo usted puede controlar.

No quisiera terminar esta introducción, sin antes decir que en la cobranza, solo existe un enemigo declarado y su nombre es: **EL TIEMPO**. El le estará acompañando en cada acción que tome y será solo su decisión si lo potencializa para hacerlo un aliado de su gestión o lo deja que le saque ventaja produciendo finalmente, resultados infructuosos y frustrantes de la gestión que emprende. **Todas las cuentas son cobrables**, el secreto

de un buen gestor, radica en poder determinar cuanto recurso invertir para hacer efectiva una acción y aceptar sin pasiones ni remordimientos, el momento de transferir sus gestiones a otras instancias para hacer más productiva, efectiva y eficaz, la gestión profesional de su tiempo y de los recursos empleados para alcanzar sus objetivos.

2. La actitud frente a la Gestión que realiza y la Empresa que representa

Capítulo anterior: [1 - Introducción](#)

Capítulo siguiente: [3 - La Organización Interna hacia el Trabajo y el Flujo Empresarial de Negocio](#)

Hace algunos años en un seminario abierto, comentaba a los participantes que cada vez que trato este tema en público, viene a mi mente la fotografía de un familiar a la cual quiero mucho pero que no puedo dejar de utilizar como ejemplo cuando hablo de Actitud. Es ese tipo de persona a la que usted llama y desde el momento en que le contesta, su tono de voz proyecta cansancio, aburrimiento, frustración, tragedia, en fin.... ¿Le ha tocado a usted conversar con alguna persona así? Son de estas personas que cuando le pregunta ¿Cómo se siente? las respuesta son algo parecido a "Ahí como para no hacerlo sentir mal" ó simplemente para conversarles en forma "light" como prefiere la juventud de hoy en día, una conversación rápida y de pocas palabras "Ahí pues no tan bien como a ti". Les confieso que cada vez que hablo con personas así, absorben mi energía, esa energía interna que necesito para confrontar un día exitoso en mi trabajo y en mi gestión. ¿Cuántos familiares, amigos, amigas, jefes, clientes, etc, tratas al día en tu entorno con un comportamiento ó actitud similar? Sin temor a equivocarme, le diría que un 80% de las situaciones que usted maneja diariamente se involucran con temas de una baja autoestima, una comunicación negativa y con los famoso CAZA SUEÑOS que abundan por todos lados. Observe a su alrededor y escuche con atención y se dará cuenta que solo un 20% de las comunicaciones en su entorno cotidiano se manejan con un alto nivel de autoestima, actitud y lenguaje positivo. Pareto nos decía que el éxito de una gestión está en poder identificar ese 20% para poder lograr el 80% de los resultados y objetivos que me he propuesto alcanzar. No vayamos tan lejos. Quiero ponerles el ejemplo de un matrimonio recién casado, los primeros días que comparten la habitación, todos se ponen la mejor pijama, se alistan de la manera más atractiva posible, en fin... si pudieran estar amarraditos para pasar todas la noche con las caritas tiernas mirándose uno al otro lo harían. ¿Qué pasa después de 15 años de Matrimonio con esa misma pareja y en ese mismo escenario?, estoy casi seguro que la mujer ya no le importa ponerse la mascarilla antes de dormir, de arroparse con una pijama tipo momia de Egipto para matar cualquier provocación, sembrarse los rollos en la cabeza para prepararse a cualquier emboscada en horas más avanzada de la noche, si no me cree posiblemente pregúntele a su mejor conocido y se sonreirá de la certeza de estas palabras, si es que usted ya no juega también a las mismas. Sigamos con nuestro escenario de actitudes y volvamos entonces al marido que por su parte, ha encontrado un mejor aliado, el control de la televisión, prefiere practicar la posición de espaldarazo, sintonizar el mejor canal de deportes ó noticias para escapar de manera indiferente a las situaciones que se presentan con su cariñosa mujer. ¿Cuál es el punto? parece que han olvidado de su léxico habitual, las palabras de cariño y dulzura de su tiempo de novios. ¿Qué los enamoró?, ¿Qué les gustaba hacer? Etc. Quién diría que esa dejadez no es el producto de una Actitud en estado cadavérico. Mientras usted no se sienta emocionalmente comprometido con algo que desea alcanzar, lo más seguro es que sus resultados se asemejen a la situación descrita anteriormente. Igualmente pasa en la cobranza, cuando usted decide asumir el cobro de una cuenta, debe comprometerse emocionalmente con ella, debe desear visualizar los resultados que obtendra antes de iniciar una sola acción. Si usted no puede lograr esto, es como el boxeador que se sube

al ring y no se siente seguro de que ganará la contienda para la cual se ha preparado con mucha dedicación. En esas condiciones sus resultados están ya determinados. Usted FRACASARÁ como gestor. La razón es muy sencilla, usted proyectará con su actitud una posición derrotista antes de iniciar la contienda., su comunicación verbal y no verbal, transmitirán a su cliente ó receptor inseguridad factor negativo para iniciar una acción de cobros. Con una actitud de este tipo, su cliente asumirá que su comportamiento es el reflejo del comportamiento de su organización y/o individuo que represente. Por lo tanto, esa actitud cadavérica hace ver, que no es muy importante hacer efectiva la cuenta que usted está gestionando y que la misma puede esperar un poco más para cancelarse. Quiero decirles, que he visto casos en que esto se convierte en una estrategia en contra del gestor y a favor del moroso que espera que por cansancio usted deje de ser constante y se olvide de cobrar la cuenta vencida. En resumidas cuentas, USTED no podrá cobrar si usted no Visualiza y mantiene una actitud positiva frente a los resultados que espera tener. No permita que los CAZA SUEÑOS, le hagan envolverse en el entorno del 80% de los negativos descrito al inicio del capítulo. Usted pertenece al equipo de los 20% y ellos solo hablan un idioma y mantienen una sola Actitud frente a su trabajo, LA ACTITUD POSITIVA.

Llevo más de 15 años entrenando personal de ventas y de cobros en diversos tipos de organizaciones; igualmente hago coaching a muchos trabajadores de diferentes niveles en las organizaciones y tan pronto puedo conectarme con ellos y establecer un nivel de comunicación que nos produzca confianza, me llama la atención escucharles referirse a su trabajo y a sus empresas de manera no positiva. Me pregunto? ¿Creen ustedes que una persona que no puede expresar un pensamiento positivo por lo que hace y para quién lo hace, puede tener éxito en lo que hace? De verdad NO! El primer ejercicio que tenemos que hacer y que quisiera invitarlos hacer, es a cambiar los hábitos de su comunicación. Permítanme aunque tengo un curso titulado El poder de la Palabra en la Gestión de Cobros y que no entraré a profundizar en esta ocasión, solo quiero extraer algo de su contenido el cual se presenta en el libro de Robert Dilts " El poder de la Palabra utilizando la PNL como herramienta" y del cual he puesto personalmente en práctica durante mi gestión como consultor y cómo cobrador.

Robert Dilts dice que "como humanos, empleamos el lenguaje de dos formas. En primer lugar para representar nuestra experiencia en una actividad que denominamos razonar, pensar, fantasear o ensayar. Cuando utilizamos el lenguaje como sistema de representación, **estamos creando un modelo de nuestras experiencias**" Si hoy usted no está satisfecho de los resultados que está obteniendo en su vida profesional ó en su gestión como cobrador, le invitaría para que revise la forma de representación que está utilizando en su modelo de experiencia. Si ella está produciendo resultados negativos es porque hay que corregir el modelo y para esto el primer paso es hacerse conciente de ello. Cuando usted pueda hacerse conciente de ello, facilitará el proceso de transformar los esquemas negativos en positivos y replantear un nuevo modelo de vida acorde a como usted quiere vivirlo a plena satisfacción.

"En segundo lugar, nos servimos del lenguaje para **comunicarnos unos a otros nuestro modelo o representación del mundo**. Esta actividad consistente en la utilización del lenguaje como medio de comunicación la denominamos hablar, discutir, escribir, conferenciar o cantar" aquí una vez más queda evidenciado la importancia de su lenguaje cuando cobra. ¿Alguna vez se ha grabado su conversación y después la han discutido en sus clínicas de cobros? Si no lo ha hecho, lo invito a que lo haga. Estoy

seguro que descubrirán de manera conciente lo que transmite su voz, su comunicación y su actitud en una gestión de cobros. Usted puede cambiar cada uno de esos comportamientos o modelos equívocos de representación de ese mundo que usted no quiere, **pero solo es usted el que puede cambiar**, nadie lo puede hacer por usted y es aquí donde usted encuentra la esencia de la felicidad, cuando usted puede calibrar para utilizar los términos de la PNL, su modelo de vida con los resultados y con la forma como usted siempre ha deseado ver el mundo. ¡EXITOSAMENTE!

Si de verdad te interesa cambiar los resultados que estás teniendo ó simplemente quieres mejorarlos, te invito a que durante los próximos 30 días intentes encuadrar tu lenguaje con estas sugerencias:

Vamos a ponerle atención a las palabras conectivas. Esta son las que conectan en una frase una idea con otra. Por ejemplo: "**pero**", "**y**", "**o**", "**aunque**". muy frecuentemente escucho a agentes experimentados en cobros conversar con sus clientes y decirle: *Hoy señor Rodríguez, debe hacernos el pago **pero** si no lo hace, mañana ya pagará intereses.* El **pero** nos mueve a centrarnos en el pago de los intereses y no en la importancia del pago en el día de hoy de la cuenta. Si en vez de utilizar el **pero**, utiliza el **y** podríamos producir la siguiente conversación: Hoy señor Rodríguez debe hacernos el pago y si no lo hace, mañana pagará intereses. Si le ponen atención a esta frase, se darán cuenta que hemos calibrado la comunicación y hemos puesto el énfasis sobre la primera parte de nuestra manifestación les dejo estas sugerencias para que revisen su comunicación escrita y verbal y verán lo productivo de las misma.

Para concluir, solo quiero decirles que su actitud y su lenguaje hacen la diferencia entre las personas exitosas en una gestión de cobros y las que aún no lo son, reflexiona sobre esto y escíbeme para contarme tu experiencia a: claudioendara@cencovirtual.com

3. La Organización Interna hacia el Trabajo y el Flujo Empresarial de Negocio

Capítulo anterior: [2 - La actitud frente a la Gestión que realiza y la Empresa que representa](#)

Capítulo siguiente: [4 - La Percepción del Cliente](#)

No conozco a una persona efectiva que no hubiere descubierto el poder del Orden. Las personas que no cuentan con esa habilidad, generalmente se rodean de alguien que si es ordenado y metódico. En una gestión de cobranzas, el contacto, la comunicación y el entorno de negocio, producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende. Nunca intente cobrar si usted primero no está organizado para hacerlo. Déjeme ser más claro y concreto que significa para mi organizado. En términos prácticos de la cobranza: Usted debe conocer su empresa, sus productos, su industria, el flujo operativo de negocio y la tecnología que utilizan para administrar la información. Podría llamar a cada una de ellas como la estructura básica para iniciar una gestión. Afianzada esa base de la pirámide, entonces debemos pasar al segundo escaño, donde nos preparamos en los aspectos técnicos propios de la gestión como cobradores. Es aquí donde nos informamos sobre: ¿Qué produce la mora? ¿Qué documentos la soportan? ¿Qué acciones se han tomado? ¿Qué reacciones se han producido? ¿Qué departamentos han intervenido o deben intervenir? (la técnica de los 5 Qué y los 5 porqué?). Será después de responder a esta técnica que usted podrá hacer un diagnóstico real de la situación y evaluar si las acciones tomadas han sido correctas y se ajustan a los requerimientos del caso. Muchas veces después de aplicar esta técnica nos damos cuenta que los problemas tienen un origen interno que hay que solucionar para posteriormente pasar al otro escaño de la pirámide con efectividad. Le recomiendo que tome nota de cada una de sus impresiones en cada uno de los pasos y cuestionamientos que se hace aplicando la técnica. Ustedes saben que el mayor número de situaciones que he encontrado al iniciar un trabajo en una organización, es que nadie se ha preguntado el qué y porqué las cosas se hacen como se hacen? Es increíble ver lo que usted descubre con esta técnica, además de que despierta la razón de ser de uno como ser pensante dentro del engranaje organizacional. Generalmente le he denominado a ese fenómeno la herencia de los comportamientos negativos heredados. Nadie sabe porqué sino que así se ha hecho siempre. ¿Por casualidad en su empresa no pasa esto? Lo dejo hasta aquí. Bueno, superada esta fase, pasamos entonces a la etapa final de la pirámide y es la del contacto y la acción de la gestión. Usted debe prometerme a partir de hoy, que no emprenderá una sola acción dentro de su gestión de cobros, sin que antes no hubiere revisado cada uno de los escaños descritos en este capítulo. Inicie solo cuando usted hubiere recopilado, analizado y comprendido todo el proceso que ha seguido la cuenta. Hay varios manuales de políticas de cobros en entidades que establecen el procedimiento para iniciar una acción, muchos de ellos inician por establecer que debe enviarse una primera carta, después de pasado 15 días una segunda en otro tono, en fin... Yo les voy a decir que eso no funciona. Recuerde que en los capítulos anteriores le hemos dicho que EL TIEMPO es su peor enemigo, el esperar 15 días para evaluar la acción entre una carta y otra, solo gana tiempo a favor de su deudor y no suyo. La tecnología nos permite ser más dinámicos, utilice el email, acostumbre a su cliente a que usted tiene acceso a la tecnología y que puede interactuar con él en ese entorno de forma cómoda, amplíe las posibilidades de formas y lugares donde puede hacer los pagos, utilice por

ejemplo las herramientas tecnológicas para pagar directamente con tarjeta de crédito en su web, por débito a las cuentas corrientes, en fin, actualice sus esquemas de servicio para estar acorde a los tiempos de cambio que estamos viviendo. Saque provecho a los contestadores de los celulares y de los teléfonos residenciales y comerciales, nunca deje un mensaje amenazante, siempre invite a que la cuenta en mora no produce resultados positivos para nadie, hágale saber que usted puede ayudarlo y que se contacte con usted personalmente. Otro secreto es que a la gente le gusta hablar con personas que pueden dar soluciones, eso significa que si usted ha decidido cobrar esa cuenta, debe convertirse en un mediador efectivo entre su empresa y el cliente, recuerde los dos objetivos básicos del gestor de cobros exitoso. Por favor, nunca olvide visitar al menos una vez cada dos meses personalmente a su cliente, se sorprenderá de todo lo que puede sacar de provecho de una simple visita. No debe olvidar que cada oportunidad de contacto debe ser para usted una fuente de recursos que enriquezca su Base de Dato de conocimiento e información de su cliente. Por ejemplo yo he sido un creyente de la Cobranza Proactiva, esto significa el monitoreo permanente de su cartera. Ese monitoreo debe necesariamente producir visitas a sus clientes para ver el flujo de lo que ocurre en su operación de negocio. Cuando visito mis clientes por ejemplo, aprovecho a ver el movimiento que se produce en la recepción y ventanilla de pago, con los diferentes proveedores que se congregan en busca de su cheque. En ese momento, la mejor medicina es *saber escuchar*, ellos te dirán como viven sus experiencias y tú sabrás administrar inteligentemente cada una de esas informaciones que por el teléfono normalmente no hubieres podido recibir. En varias ocasiones suelo utilizar el resultado de estas visitas, para prender las alarmas y poder detectar situaciones de insolvencia presentes o futuras que puedan complicar mi relación comercial con mi cliente. Puedo narrar muchos casos de clientes que manejan adecuadamente y a tiempo estas informaciones y que logran apoyar a su cliente en el momento oportuno para evitar el deterioro de una relación comercial exitosa. Nuevamente aflora la importancia de tener claro los dos objetivos primordiales de la gestión: Mantener la relación y cobrar la cuenta.

No olvidemos que en los capítulos anteriores decíamos que la cobranza es una actividad ENTRE PERSONAS usted no puede perder nunca el contacto físico con su cliente, si usted quiere ser efectivo en su gestión. Conozco de casos en los que la pereza ó la rutina de una actividad trabajada sin actitud de resultados positivos , llevan a dejar ese monitoreo solo a nivel de teléfono y después esperar las grandes sorpresas que sin duda alguna producen un hueco muy profundo en las finanzas de cualquier organización. Solo a manera de reflexión: ¿Quién hace un negocio para no recibir su dinero de vuelta y una utilidad? Me ha tocado ver como en instituciones financieras y comerciales de mucho prestigio, sin ningún tipo de preparación, sientan a una persona al frente del teléfono y de una computadora a cobrar cuentas sin siquiera conocer la empresa para la que trabajan. Eso le llamo hacer EL SICARITATO de una cuenta, no es más que disparar a ráfaga abierta contra la relación comercial de un cliente que en principio puede parecer moroso pero las causas son atribuibles esencialmente a los problemas internos de una organización desorganizada y no preparada para competir en un mercado globalizado y cambiante.

Resumiendo, no improvise. La organización y el conocimiento que usted tenga de su empresa, entorno y cliente serán su mejor aliado para alcanzar la efectividad en una gestión de cobranzas efectiva.

4. La Percepción del Cliente

Capítulo anterior: [3 - La Organización Interna hacia el Trabajo y el Flujo Empresarial de Negocio](#)

Capítulo siguiente: [5 - La Comunicación y los Canales sobre la cual se Ejecuta](#)

La primera vez que toqué este tema en un seminario, los participantes no encontraban la relación de la percepción con la cobranza. Puedo suponer que usted se estará igualmente preguntando sobre lo mismo. Peter Brachfield decía en unos de sus libros que los deudores escogen a sus víctimas financieras. La verdad es que esto es así! la escogencia se hace por la percepción. Si un cliente puede percibir que su organización no monitorea las cuentas, que posiblemente sus entregas no se hacen a tiempo, que no existe una política de crédito definida y respetada por sus trabajadores y que usted no está preparado para dar respuesta a sus problemas por carecer de un sistema de información apropiado, usted está próximo de ser una víctima de un deudor inescrupuloso con deseos de acabar con su negocio. Para poder llegar a estos niveles de percepción, no se necesita violar ningún sistema de seguridad interno en su organización, solo hay que desarrollar los sentidos y ponerle atención a la manera como usted realiza su trabajo. Por esta razón, es importante que los conocimientos que usted adquiere en la medida en que avanza en cada capítulo, los integre de una manera armónica y no los vea como temas de interés independiente.

En los capítulos anteriores les comentaba sobre la importancia del contacto personal en una gestión de cobros efectiva para alimentar su sistema de información mediante la percepción. Permítanme decirles que esta técnica es una de las más utilizadas igualmente por los deudores cada vez que buscan a sus víctimas financieras. Si usted quiere conocer que tan efectiva es esta técnica, le invito a que en la próxima visita que haga a sus clientes, observe la cantidad de información que logra percibir con solo visitar el área de la recepción y las ventanillas de pago.

Una cosa que aprendí rápidamente cuando iniciaba mis primeras experiencias de cobranzas, era sacar provecho de la información que maneja una recepcionista. Si usted todavía no reconoce el poder de la información que ellas manejan, solo analice esta situación: Generalmente, su posición como medio de contacto inicial con la empresa y con los que en ella laboran les permite enterarse de la situación de cada uno de los trabajadores y de la real situación financiera por la que pasa la empresa. Si usted tiene duda de esta aseveración, solo pregúntele a su recepcionista quienes de los trabajadores de la empresa que están confrontando problemas financieros y se sorprenderá del detalle de la información. Si usted es un gestor de cobros astuto, deberá poner a trabajar a la recepcionista de sus clientes para usted. No olvide los detalles del chocolatito, la rosa, en fin... Los frutos los verá triplicado cuando requiera utilizar esa información en pro del desarrollo de los negocios con su cliente.

Hoy existen modelos estadísticos para medir los riesgos en materia crediticia. Uno de los más conocidos es el scoring el cual relaciona experiencia con perfiles de sujetos de crédito con quienes se puede estimar la posibilidad de éxito en una relación comercial crediticia. Sin embargo mi mejor herramienta de evaluación crediticia es el contacto permanente con su sujeto de crédito. Yo puedo ser un sujeto de crédito hoy y calificar dentro del modelo de riesgos crediticio que se esté utilizando y en un par de horas, dejar de ser por situaciones no previstas por ningún modelo, un buen sujeto de crédito. Aprenda a desarrollar la percepción positiva, esta le llevara a un tipo de intuición

mágica que con una sencilla metodología investigativa le permitirá ir desarrollando el olfato de los buenos sujetos y operaciones de crédito. Vivimos en un mundo de percepciones y debemos aprender a ver más allá de nuestro modelo de experiencia. Si no me cree, solo dígame ¿cual es el comentario en su casa, cuando su vecino llega un día con un carro BMW de último modelo.? Si usted quiere ser exitoso cobrando sus cuentas, utilice la percepción como mecanismo para alertar sus habilidades investigativas y validarlas con documentación y hechos que le permitan garantizar un crecimiento sostenido para su empresa y/o organización.

5. La Comunicación y los Canales sobre la cual se Ejecuta

Capítulo anterior: [4 - La Percepción del Cliente](#)

Capítulo siguiente: [6 - El seguimiento y la evaluación individualizada y grupal](#)

En el primer capítulo conversamos sobre el poder del lenguaje y la importancia de la actitud del gestor de cobros frente al proceso en sí y la empresa. En este capítulo nos enfocaremos en la comunicación hacia su cliente y los canales que utiliza para medir su efectividad. Usted se sorprendería, si le dijera que gran parte de las gestiones de cobranza que **no** producen resultados, es porque no han sabido comunicarse y utilizar un canal apropiado de vínculo con el cliente. Hay diferentes formas de cobrar una cuenta y todas ellas llevan asociada una comunicación específica, mi experiencia es que al menos que usted se hubiere equivocado desde el inicio al analizar un riesgo crediticio, la mayor parte de la gente no se siente a gusto en el banquillo de los deudores, la razón por la que puede estar ocupando esta posición, son tan variadas y extensas que nos llevaría mucho tiempo analizarlas, pero lo que yo he podido aprender en todos estos años que llevo dedicado a la cobranza, es que la gente sabe agradecerle cuando usted puede sacarlos y ayudarlos a superar situaciones difíciles. El gestor de cobros efectivo, no es el más brabucón, no es el más astuto, ni mucho menos el más inteligente. Es el que puede convertirse en un apoyo para el cliente con dos objetivos claros: El primero de ellos, salvar la relación comercial sin caer en el detrimento de los intereses de la empresa. El segundo de ellos es el de recuperar la totalidad de los montos involucrados en la gestión. Para esto es importante tener control de su comunicación. Hay gestores que en su primer contacto, agotan las vías de salida por parte del cliente, hasta llevarlo a puntos extremos en que el cliente solo responde: "Haga lo que quiera." Estoy seguro que lo que usted haga después de esto, será mucho más caro para todos de lo que hubiera podido ser, manejar una comunicación positiva en beneficio de los dos objetivos antes expuesto.

No todos los canales funcionan de igual manera para sus clientes. Usted deberá dentro de su monitoreo de cuentas, medir las reacciones que se producen por cada acción que usted tome. Hay clientes que la carta puede ser suficiente, hay otros que no funciona la carta y si el email, en fin... Una vez usted identifique la reacción que produce una acción determinada con respecto al pago y al tipo del canal utilizado, por favor documéntela y utilícela con prudencia y sagacidad. Recuerde el tema de la percepción y las acciones que con el tiempo se vuelven costumbre, llega un momento en que el cliente se percata de que son parte de un procedimiento rutinario y no personalizado y en ese momento, la acción pierde toda su efectividad. Es por esta razón, que el canal debe variarse y debe monitorearse con mucha sensibilidad para finalmente alcanzar nuestros dos objetivos básicos planteados con anterioridad.

Para resumir este capítulo, quisiera recordarte los temas importantes tratados en él: a) No olvides el poder de la comunicación positiva y el efecto que esta debe producir sobre nuestros dos objetivos. b) La efectividad solo se produce por tu profesionalismo en la gestión, pero el fracaso igualmente se alcanza por los errores que se comete en cada una sus acciones. c) Mide los canales y documenta su efectividad. No te acostumbres a la mecanización de un canal, al final pierde su efectividad. d) El secreto es la Monitoria permanente de tus acciones y el análisis de las reacciones que estas producen.

6. El seguimiento y la evaluación individualizada y grupal

Capítulo anterior: [5 - La Comunicación y los Canales sobre la cual se Ejecuta](#)

Capítulo siguiente: [7 - Conclusiones](#)

Si no eres capaz de hacer seguimiento a cada una de tus acciones, lo mas seguro es que los resultados de tus gestiones tampoco puedan clasificarse como efectivos. No hay cabida para la improvisación en una gestión efectiva. El seguimiento es la clave. Cuando puedes seguir los resultados de tus acciones, puedes corregir las desviaciones normales que todo proceso en su fase de gestión produce. Hemos dicho en el capítulo anterior que cuando un cliente se acostumbra a un estilo de acción, con el tiempo puede ocurrir que las mismas pierdan su efectividad, por esta razón es precisamente que hoy nadie puede presentarnos un solo modelo para cobrar las cuentas, porque si hay algo que es cierto, es que cada gestión que emprendes es diferente y que el cúmulo de todas las experiencias realizadas son las que con el tiempo te van guiando para ir aplicando diferentes formas de proceder y actuar frente a la cuenta que intentas cobrar. Muy pocas empresas tienen institucionalizado un sistema de medición interno, una vez me interesé por crear un ambiente de competencia sana en un equipo de cobranza que dirigía, la idea se centró en un cuadro donde se determinaría el nombre del gestor, el número de cuentas asignadas, el valor total de dichas cuentas y dos columnas más que midieran la efectividad en cantidad y monto. El resultado fue increíble. Se produjo resultados interesantes, el primero fue percatarme de un equilibrio en la asignación de cuentas y no recargar con ello a un trabajador más que a otro, el segundo fue generar un espíritu de competitividad entre los miembros del equipo que sería premiado y reconocido públicamente entre los trabajadores de la organización. Tercero, se pudo poner en práctica las teorías de priorización (PARETO 80-20) el 20% de tus esfuerzos producen el 80% de los resultados y el gran reto consistía en la identificación de ese 20% que en conjunto les permitiría a la organización, reducir la cartera a niveles casi menores al 4% después de estar casi con morosidades arriba del 15 y 16% de las ventas al crédito. La recomendación concreta en este punto, es que aprendamos a medir nuestra efectividad, no hay un coach en el mundo, que pueda establecer una estrategia acertada si no sabe cual es el rendimiento individual de cada uno de los miembros de su equipo. No existen fórmulas milagrosas para gestionar con efectividad cuentas por cobrar, pero si hay algo que no se puede negar y es que se requiere de mucha creatividad para cobrar y de mucho conocimiento y sensibilidad de su cliente. Hemos estudiado cinco llaves para hacer efectiva una gestión de cobranzas, pero se me olvidaba decirte que si las mismas no se llevan a la acción es como si no hubiéramos hecho nada, ahora es tu turno el aplicarlas. He aprendido que también potencias tu gestión, cuando encuentras un mentor y yo me ofrezco hacerlo, si tienes interés en compartir conmigo cuáles son los resultados que te han ido generando el aplicar cada una de estas llaves.

Mi interés principal es fomentar una comunidad de expertos en los temas de cobranza, la experiencia es la sabia solución a los problemas de la indiferencia y la prepotencia. Cuando crees que todo lo sabes, has muerto en tu propia trampa, siempre hay algo y alguien que te sorprende. Este modelo es flexible, práctico y sencillo ahora solo eres tú el que produce la magia, los tesoros están escondidos, pero nadie los encuentra si no los busca por ti mismo. ! Ahora eres tú el que hace la diferencia!.

7. Conclusiones

Capítulo anterior: [6 - El seguimiento y la evaluación individualizada y grupal](#)

En una cobranza efectiva, el tiempo no es tu mejor amigo, hay que reaccionar inteligente y planificadamente para obtener resultados de éxito en la misma. Nada puede dar resultado en su vida, sin que antes no exista actitud, visualización y un lenguaje apropiado que acompañen su gestión. No inicie nunca el cobro de una cuenta si que antes usted esté organizado y preparado para ello. El conocimiento interno de su empresa, son los primeros pasos por donde inicia una gestión exitosa. Conozca sus procesos internos, sus políticas, El desarrollo del sector en el que se desarrolla su negocio y/o empresa, su tecnología en fin.... Primero prepárese y después actúe: No olvide "Mucho apuro a las finales trae cansancio. ". Documente los conocimientos que aprenda de cada gestión y las experiencias que vive de cada una. Escribálas en el expediente de su cliente ó en su defecto digítelas en su sistema tecnológicos de información, verá lo útil de esta práctica. Desarrolle el hábito de la investigación, lea y pregunte a sus compañeros con más experiencia lo que no pueda manejar de manera profesional. Hemos Conversado sobre la importancia de la percepción para encender alarmas, pero recuerde que esta es una herramienta que esta a su disposición pero que sus clientes también la utilizan. No olvide que los Clientes escogen a sus víctimas financieras.

El lenguaje de una comunicación efectiva mueve montañas, recuerde que usted es un asesor de recuperación y su objetivo se dirige a dos destinos bien definidos. El primero de ellos, el mantenimiento de una relación comercial continuada y de largo plazo y segundo, la cobranza de los montos en su totalidad. Tenga presente que todas las cuentas son cobrables pero que esos resultados ò esos fracasos dependen solo de usted y no de la metodología propia que use. No hay secretos ni fórmulas mágicas únicas para cobrar cuentas, lo que si se requiere es mucha creatividad y perseverancia para la gestión.

Finalmente los grandes deportistas, solo pueden mejorar sus rendimientos si antes conocen sus resultados, por esta razón, usted como buen gestor debe medirse constantemente y proponerse metas que lo hagan cada día mejor. Yo lo invito a que aplique esta relación tan sencilla: Efectividad = Acción Vs Reacción, si sus acciones no producen reacciones que conlleven a sus objetivos, no se quede intentando con la misma técnica, cobrar una cuenta que ya presenta morosidad. En pocas palabras, si su primera carta no produce resultados, no se quede esperando quince días más haber si le manda la segunda. El secreto es ACTUAR. En síntesis, evalúe permanentemente las acciones, los resultados y su actitud frente a la gestión y encontrará que hoy está en la profesión más dinámica e interesante del mundo: COBRAR CUENTAS.

Me decía un amigo, que muchas veces las cosas gratis no se aprecian por eso deben tener un valor simbólico. Estas cinco llaves tienen un valor y lo mejor del caso es que no es simbólico es real, con tan solo que usted domine y aplique una de ellas, la misma pagará el tiempo invertido en la lectura de este curso y lo verá compensado en dinero, para usted en sus comisiones de cobranza y en su empresa en la recuperación profesional de su dinero. Pero tenga presente lo que hemos explicado aquí, el tesoro lo tiene que buscar usted, nadie lo buscará para usted.

Con estos prácticos consejos me despido, agradeciéndoles su participación en este seminario, deseándoles éxitos en sus gestiones.

Síntesis Curricular del Autor:



Claudio Endara, Administrador de empresas de la Pontificia Universidad Javeriana en Bogotá Colombia, cuenta con una especialización en sistemas de información gerencial y experto en temas de Elearning (Educación interactiva por Internet). En el desarrollo de su experiencia profesional, ha ocupado cargos en el sector público como Asesor Ejecutivo del Ministro de Economía y Finanzas de la República de Panamá, Asesor Ejecutivo del Ministro de Obras Públicas de la República de Panamá y Actualmente es Diputado del Parlamento Centroamericano por el Estado de Panamá. En el sector Educativo, ocupó el cargo de Decano de la Facultad de Finanzas y Banca de la Universidad del Istmo y Director Regional de la Sede de la Misma Universidad en la Provincia de Chiriquí, República de Panamá. En el Campo empresarial, hoy es el Presidente de Cenco Internacional y entre otros cargos de importancia ha ocupado la gerencia general de la Sherwin Williams Panamá, Gerente de Mercadeo y Ventas de Gateway Communication Services y Asesor Internacional del BID para el programa de Desarrollo de la pequeña empresa en Bogotá, Colombia.