

21

**SECRETOS
PARA LOGRAR
COBRANZAS
EFECTIVAS**



Glisvet Castillo



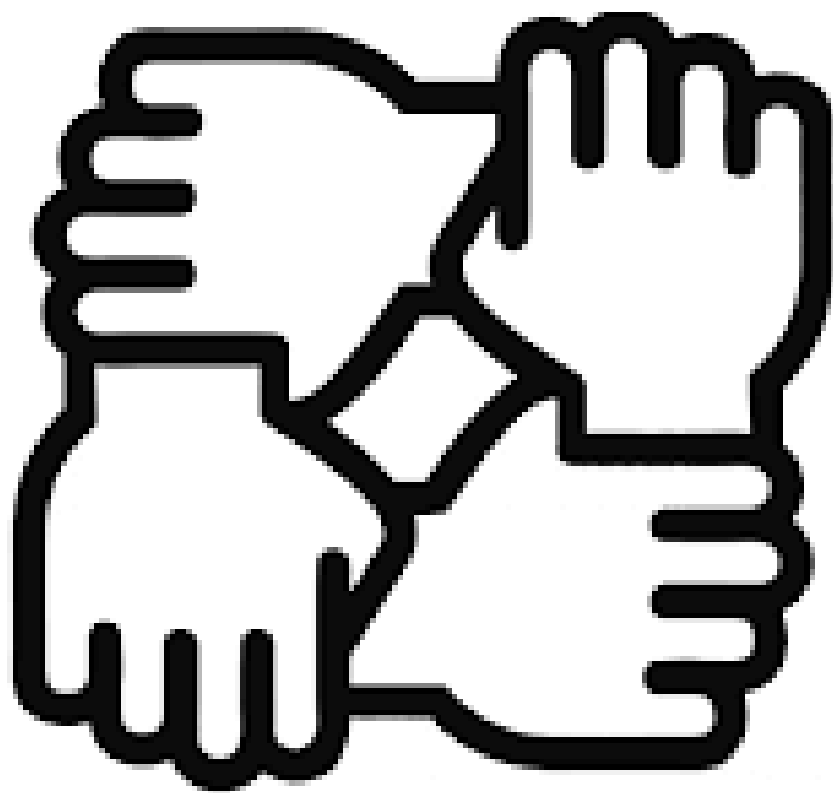
**GERENCIA &
COBRANZAS**

Antes que nada, permíteme presentarme brevemente. Mi nombre es Glisvet Castillo, soy especialista en Cobranzas & Negocios Profesionales y mi pasión es trabajar con empresarios, gerentes y directores para que puedan potenciar y hacer crecer su negocio, atraer más y mejores clientes y generar altos ingresos con la venta de sus bienes o servicios. Podría contarte que soy venezolana, Licenciada en Administración de Empresas y Contadora, y que en el último tiempo me formé en Créditos y Cobranzas empresariales. Pero, seamos honestos, eso no es lo que a ti te importa ahora. ¿Qué es lo que sí va a importarte? ¿Cómo reestructurar tus procesos de créditos y cobranzas? ¿Por qué? Porque puedo y quiero enseñarte lo que he aprendido a lo largo de estos años a través de estudios, investigaciones y experiencias vividas en la gestión financiera y la consultoría, y mi hobby por capacitar y guiar a las personas a lograr beneficios en sus empresas.

Luego de algunos años, me di cuenta que la mayoría de mis clientes empresarios que querían darle un giro a sus empresas, no sabían cómo enfrentar sus sistemas de cobranzas y créditos, bien sea por desestimación al área, por miedo a arriesgarse en la tercerización de cobranzas, o también por que sentían que les faltaba preparación. El denominador común en casi todos ellos, era que les preocupaba descuidar o alejar a sus clientes que tanto les cuesta tener y mantener. Muchas veces se sentían inconformes al vender sus productos o servicios, sabiendo que los ingresos llegarían a destiempo o con extensión de pago poco favorable, en otro aspectos la inversión de tiempo y energía en la lucha diaria, con equipos desmotivados o poco capacitados, distraían sus enfoques en lo que sí es importante, y es justamente el gerenciamiento y crecimiento del negocio.

Así fue que entonces decidí dedicarme exclusivamente a este grupo de personas. Esa oportunidad apareció como por arte de magia frente a mis ojos (porque yo estaba preparada para verla) y decidí tomarla. ¿Qué me hacía especialmente “atractiva” para estas personas? Que yo había pasado exactamente lo mismo que ellos, y había logrado superar todos los obstáculos y limitaciones para levantar equipos de trabajo y lograr reducir tiempos de cobranzas de 180 días a 45 días, así como reducir el porcentaje de clientes en estado de morosidad de un 30% de la cartera, a un 5 % de la cartera, permitiendo sanear las cuentas. En este sentido, he logrado capitalizar mi experiencia, mis aprendizajes y aunque te sea difícil de creer, también mis errores. Y finalmente logré darle un enfoque único a mi conocimiento profesional, que no sólo me diferencia de mis colegas, sino que además, me permite también ayudar a mis clientes a lograr lo mismo: diferenciarse y destacarse en sus sistemas de cobranzas para lograr rentabilidad en su negocio.

Ahora que has conocido de mí, podrás entender mejor el enfoque que voy a brindarte en este material, la idea es que sea útil para evaluar y reestructurar de ser necesario, tus sistemas de cobranzas, para lograr un negocio rentable. No será automático, no hay fórmulas mágicas, te tomará tiempo. Pero al final te darás cuenta que con las herramientas adecuadas bien sea de tu equipo capacitado, o con el equipo al que tercerices tus cobranzas, y si sigues adelante con empeño, enfoque y dedicación con lo que aquí aprenderás, podrás lograr lo que seguramente hoy es tan sólo un sueño, lograr cobranzas efectivas, Aquí vamos...



En la actualidad la gestión de cobranzas esta enfocada en la rentabilidad y experiencia del cliente, basado en profesionalismo y digitalización de procesos. No todas las empresas pueden adquirir la tecnología que quieren, y a su vez la tecnología no es para todas las empresas. Es necesario contar con la asistencia profesional adecuada, para definir la tecnología y capacitación que realmente se adapte a las funcionalidades de cada negocio. Por varios años he realizado estudios e investigaciones de los procesos de créditos y cobranzas, y sin duda considero que el liderazgo, la comunicación, la negociación estratégica y el control son pilares imprescindibles para lograr cobranzas efectivas. Su aplicación o ignorancia, definirá la rentabilidad y continuidad del negocio.

En la gestión de cobranzas el tiempo, podría ser un peligroso enemigo, si no tomamos las acciones correctas en el momento oportuno. Un error muy frecuente es improvisar y otro normalizar las cobranzas, en ambos casos la gestión está afectada por el tiempo perdido en una mala gestión. Mientras más tiempo nos tomamos en cobrar una factura, más se acerca a la incobrabilidad, si se logra cobrar, su valor será menor, por el efecto inflacionario, gastos administrativos y financieros.



He conocido empresas con buenos volúmenes de ventas que no generan ganancias, justamente por una inadecuada política de créditos o una débil gestión de cobranzas. No se trata de perseguir y abrumar al cliente, por el contrario en la actualidad los mejores resultados los brinda una gestión de mayor inteligencia y menos insistencia. Conservar al cliente es clave.



La gestión de cobranzas por ser un proceso que integra comunicación y persuasión, y justamente por estar relacionado con personas, podría agrupar un gran número de técnicas para su ejecución, sin embargo agrupe algunas prácticas o variables elementales, que quizás resulten conocidas, el secreto está en saber aplicarlas y ser consecuente. A continuación:

1



Es fundamental definir los objetivos, misión y visión del negocio. Esta información debe ser divulgada en todo el equipo, para alinear esfuerzos y destrezas. Es normal escuchar frases como, queremos vender más, o ser los mejores, sin embargo debe ser de común entendimiento para todos los involucrados conocer que se vende, y cuáles son los sistemas de venta adquiridos por la empresa, tipos de productos etc. El compromiso del negocio brinda al equipo de trabajo, sentido de pertenencia e interés por las necesidades de la empresa.

2

Las políticas de crédito y cobranzas deben estar alineadas con las políticas de la empresa u organización. Constituye el punto de partida de la gestión del negocio.

3

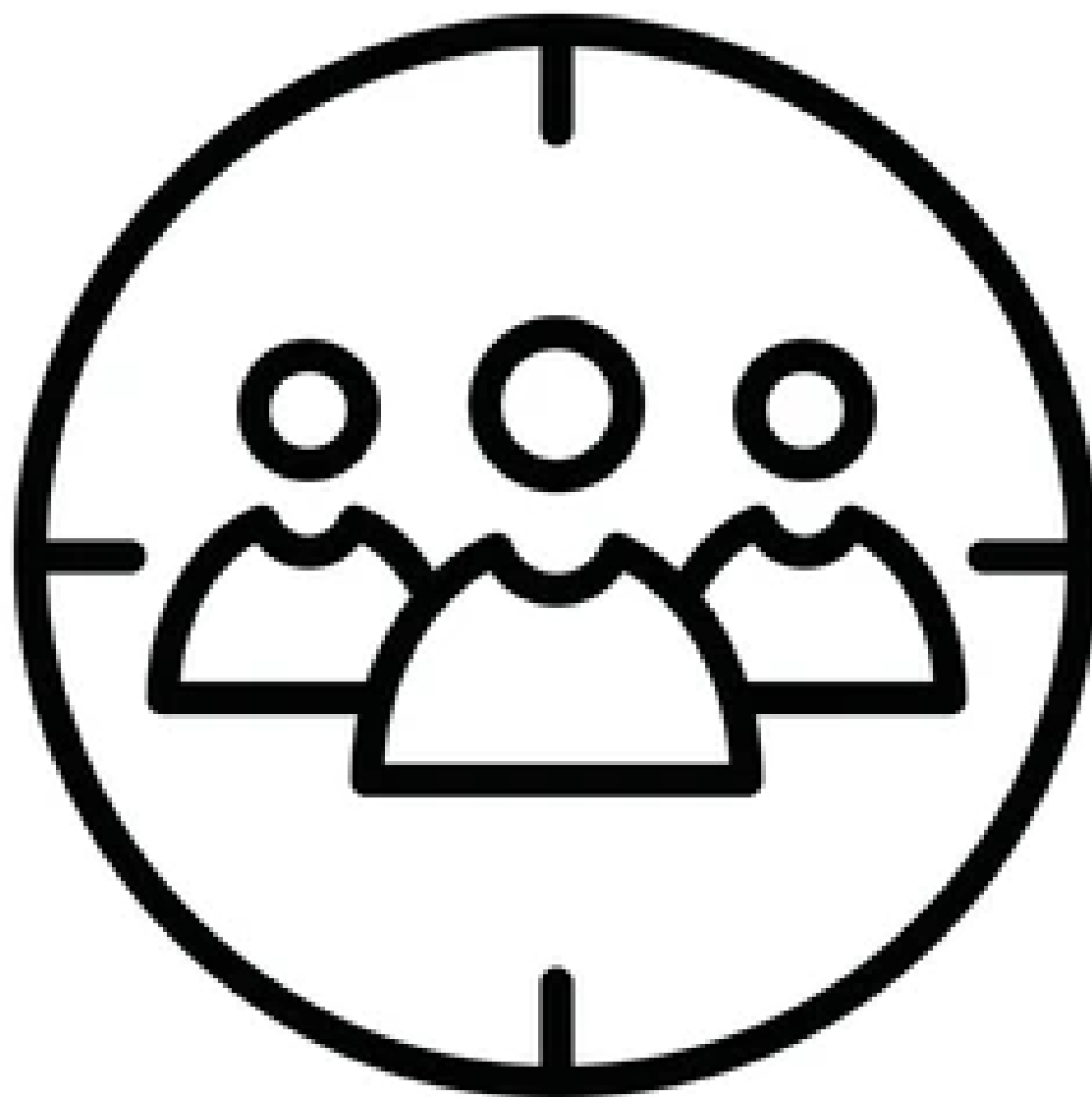
Los procedimientos de crédito, son la base fundamental de las ventas, es importante su cumplimiento y justificar las excepciones. La falta de cumplimiento o el exceso de flexibilidad afecta la credibilidad del cliente.

4

Los procedimientos de cobranzas, deben ser minuciosos y cubrir todas las áreas del proceso de cobranzas, funciona como una guía para actuar en consecuencia ante cualquier eventualidad.



- 5 El sistema de facturación, es la generación del hecho imponible, por tanto cualquier irregularidad, retrocede el proceso de cobranzas. Es importante verificar el efecto impositivo, los cambios en la regulación y el sistema de distribución de facturas.
- 6 Conocer al cliente, nos muestra el camino de las cobranzas. Existen datos básicos y datos complementarios; los datos básicos son generalmente suministrados por el área comercial (nombre teléfono, dirección, etc), los datos complementarios los obtenemos mediante el trato con el cliente, y se enfocan en conocer sus preferencias de contacto, horario, gustos, así como cualquier otra información útil para establecer una estrategia de cobranzas apropiada y dirigida a causar una buena experiencia al deudor en el pago de sus facturas.
- 7 Evalúa quien estará a cargo de las cobranzas. El profesional de cobranzas es una figura integral, debe contar con conocimientos contables, destrezas en la atención al cliente, experiencia en sistemas de gestión y control de la tecnología aplicada a la gestión de cobranzas. Según las dimensiones del negocio es apropiado incluir un equipo de cobranzas tercerizado, a fin de disminuir los costos y aumentar la rentabilidad, la tercerización de cobranzas logra reducir la morosidad y mejora la experiencia del cliente. En muchos casos, el equipo tercerizado trabaja en conjunto con el equipo de cobranzas, cuando se cede un porcentaje de la cartera.



- 8 Evalúa y categoriza la cartera de clientes, con la segmentación adecuada. En esta fase es útil la data del cliente, para agrupar de forma estratégica a los deudores, y diseñar las mejores estrategias de atención y seguimiento de sus cuentas.
- 9 Al conocer el sistema de cobranzas, es de gran ayuda automatizar aquellos procesos que así lo requieran, a fin de ganar tiempo en tareas cotidianas y acelerar el sistema de cobro. La digitalización es de gran utilidad, sin embargo podría resultar costosa y complicado su manejo, si el usuario no está debidamente capacitado, en este sentido la tercerización de la cobranza, ofrece una solución económica y efectiva.
- 10 Brinda al deudor alternativas de pago, para facilitar su acceso. En la actualidad y ante la evolución tecnológica que vivimos, el cliente espera vías de atención y simplicidad en las modalidades de pago.



- 11 Define los canales de comunicación de acuerdo a los clientes y en conocimiento de sus preferencias, es una herramienta que permite ahorrar tiempo y dar en el blanco en la gestión de cobro. Existen diferentes vías de comunicación y pueden ser combinadas entre sí, para elevar los resultados.
- 12 Atiende de forma inmediata, las alertas que muestra el análisis de porcentajes de cobranza en relación con el tipo de cliente, esto permite detectar desviaciones y demoras en los pagos, pudiendo resolverse a tiempo.
- 13 Establece estrategias de cobranzas específicas para cada etapa, por ejemplo: cobranzas, preventiva, tardía, etc
- 14 Para las cobranzas tardías o morosas, define canales de negociación para lograr un compromiso de pago. Mide los tiempos, para evitar extensiones, es importante contar con un sistema de negociación articulado con el área comercial o gerencial.
- 15 Cualquier acción debe medirse a través del seguimiento continuo. De igual manera si la gestión está en proceso legal.
- 16 Verifica la cadena de crédito para clientes en deuda temprana, y controla los beneficios otorgados. No siempre es necesario cortar la cadena de crédito, también podría restablecerse las formas de pago, previo a la mora.

- 17 La imputación contable de los pagos realizados por los deudores debe ser inmediata, para conservar la veracidad en los reportes de deuda.
- 18 Una de las objeciones de cobranzas más comunes es la inconformidad en el producto o servicio, lo que genera conflictos leves, sin embargo resulta una valiosa oportunidad de negocio cuando dichos conflictos son atendidas a tiempo y de forma eficiente.
- 19 Controla los tiempos de respuesta del cliente, es una forma de conocer su comportamiento y la veracidad de los datos de contacto.
- 20 Define los indicadores de gestión o KPI (por sus siglas en inglés) que mejor se adapten al negocio, para conocer el alcance de las estrategias implementadas, así mismo establece una frecuencia adecuada para realizar las comparaciones necesarias. En este aspecto es valioso contar con los servicios tercerizados, o la asistencia de expertos a través de asesorías.
- 21 Por último, pero no menos importante, implementa controles internos y externos para evaluar el comportamiento de los procesos, del cliente y de las cobranza realizadas.



Como siempre digo, el conocimiento es poder, y el éxito estará reflejado en el valor que le demos a ese poder. Conocer la empresa, sus recursos y clientes, nos permite diseñar las mejores estrategias y activar planes idóneos para su crecimiento y sostén.

Uno de los grandes beneficios de la tercerización de cobranzas es asistir desde la objetividad, proveer a sus clientes de soluciones efectivas en el manejo de sus cobranzas, y brindar tecnología a sus procesos, generando una mayor recuperación de sus activos al menor costo, y en menos tiempo. Es posible tener todos los beneficios de cobranzas efectivas realizadas por expertos, y contar con tecnología, sin tener que realizar grandes inversiones.

Glisvet Castillo

gerenciaycobranzas@gmail.com

T. 0054 911 38082745



**GERENCIA &
COBRANZAS**