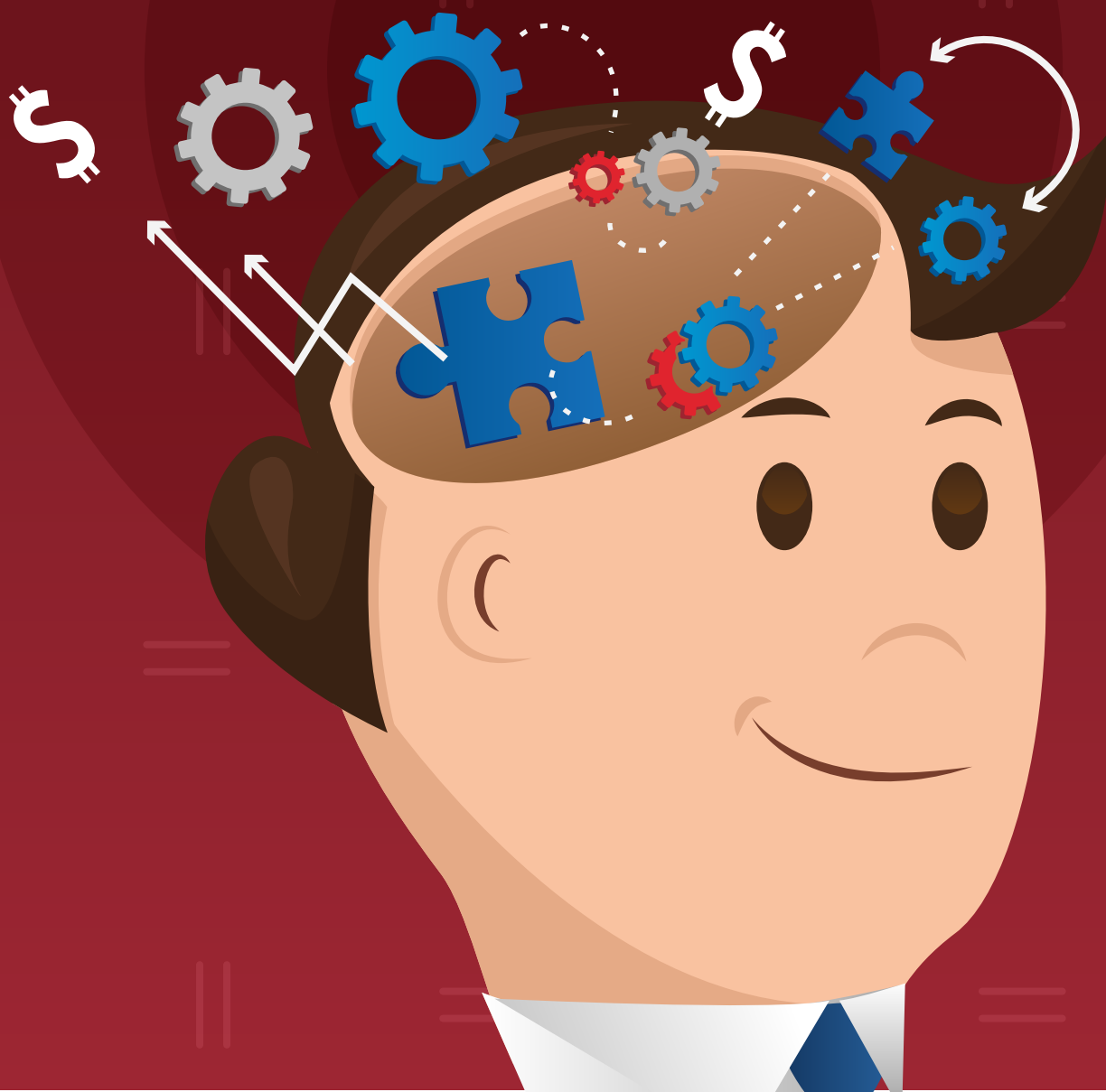


icm

# GERENCIA ESTRATÉGICA EN LA COBRANZA





En el mercado comercial actual es importante potenciar y fortalecer, en quienes desempeñan estas labores, las herramientas y técnicas necesarias para un proceso eficiente en la gestión del crédito y la cobranza; por ello analizaremos los enfoques y elementos que deben tomarse en cuenta para lograr resultados sobresalientes.

## 1. Enfoque estratégico.

Se trata de una visión de alto nivel, pensando como unidad de negocio, orientándonos a cumplir la misión de la empresa, que nos acerque a lograr nuestra visión del negocio.



## 2. Estrategias de negocio.

Para que el diseño de estrategias sea efectivo se debe hacer con metodología que asegure que se consideren los aspectos clave con miras a su implementación, medición y evaluación de resultados.

## 3. Mapas estratégicos.

Son herramientas fundamentales que permiten plantear de manera gráfica y muy visual las estrategias con todos sus elementos para asegurar una correcta articulación de todos sus componentes y permitir la ejecución real.

Los mapas involucran **5** perspectivas y una regla de fondo.

### Perspectivas:

- Financiera.
- Necesidades de clientes.
- Procesos.
- Momentos de verdad.
- Infraestructura y desarrollo.



### Regla:

Para lograr nuestros objetivos debemos hacer que unos quieran cobrar y otros quieran pagar.

## 4. Análisis y toma de decisiones.

Al buscar un resultado en la recuperación, éste se debe basar en la planeación cuidadosa de los pasos a seguir y la toma inteligente y bien razonada de decisiones basadas en el conocimiento y la intuición que nos da la experiencia.

Para ello es necesario poner el objetivo en el centro de todo, ubicar qué es lo que va a contribuir a obtener el resultado esperado, determinando los segmentos de situaciones dentro de esos elementos de solución, realizando una o más hipótesis de lo que haría que esos segmentos reaccionaran positivamente a la estrategia y determinar qué aspectos deben actualizarse para que esa hipótesis se cumpla, tomar la hipótesis y definir qué es lo que debería recibir el cliente deudor, como las necesidades, valores agregados y momentos de verdad.



Al definir los procesos en los que se debe ser excelente se aportan las herramientas de operación y gestión necesarias.



## 5. Indicadores estratégico

La valiosa brújula que en la operación nos enfoca y reenfoca hacia el objetivo, la constituyen los indicadores.

## 6. Definición de criterios de intensidad

y penetración de cartera.

Definir qué avance de gestión se requiere de toda la base a cobrar es una regla fundamental en la operación de gestión de un segmento de cartera, es decir la penetración.



## 7. Marketing de cobranza

Emplear fórmulas de marketing de cobranza es una excelente forma de subir la prioridad de la deuda entre las prioridades propias del cliente.

El diseño integral de marketing de cobranza tiene como principal objetivo que los clientes conozcan la nueva postura con relación a la situación de su adeudo, se sientan comprendidos y en conexión, con y como personas, encontrando un motivo para “romper el hielo”, para lograr soluciones de crédito que favorezcan la mejora de la cartera, se tenga contacto directo con los clientes, generando un mejor punto de partida para las negociaciones y conversaciones con ellos, propiciando un mejor estado de ánimo.

El diseño integral de un modelo de marketing de cobranza es clave para completar el modelo general de cobranza.

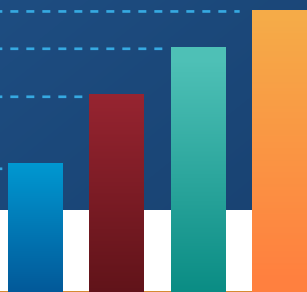


## 8. Elementos de un plan de Marketing



- **Establecer los objetivos**, tales como lograr el pago, ganar tiempo y evitar riesgos, evitar desgaste y no perder clientes, ahorrar dinero, y distinguirse de las empresas agresivas.
- **Desarrollar un plan de trabajo-plan de mercadotecnia**, con 3 factores esenciales: producto, organización y plan.
- **Segmentar la cartera**, identificando el comportamiento de pago de cada cliente y los montos de vencimiento, estimando riesgos de cada tipo de cliente, definiendo batería de medios y mensaje, incorporando estímulos económicos o promocionales y un proceso integral de comunicación.

- **Determinar medios y piezas de comunicación**, como teléfono, por escrito, presencial o digital.
- **Alinear la operación**, con definición de roles, entrenamiento, tamaño de la muestra.
- **Campaña piloto**, con adaptaciones de sistemas.
- **Evaluación de la campaña piloto**. Para determinar el éxito del plan de mercadotecnia es importante examinar los resultados desde distintos ángulos y no únicamente desde el punto de vista cuantitativo en términos de porcentajes de recuperación.
- **Seguimiento**. Es necesario estar al pendiente de la evolución de los resultados de acuerdo con el medio utilizado, si se ha usado el medio de las cartas o folletos para la comunicación; es procedente monitorear el ingreso de llamadas provenientes de manera específica de dichas piezas, lo cual se puede lograr habilitando cierto número de líneas de manera exclusiva para dicha campaña.



La combinación de estos elementos y su correcta aplicación es lo que sin duda podrá marcar una diferencia entre el estado actual de tu operación y el estado ideal, pero como podrás ver la clave reside en la planeación.

