

# **PLAN ESTRATEGICO COBRO ADMINISTRATIVO 2025**

## CONTENIDO

<b>CONTENIDO.....</b>	<b>2</b>
<b>1.     OBJETIVOS .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1     Objetivo general.....</b>	<b>3</b>
<b>Alinear las estrategias de recuperación con los resultados y proyecciones del modelo de perdida esperada y sus análisis, asegurando que las acciones correctivas sean efectivas y oportunas para mejorar la calidad de la cartera. .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1     Objetivos específicos .....</b>	<b>3</b>
<b>2.     CLASIFICACIÓN DEL COBRO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>3</b>
<b>3.     RESPONSABLE DEL PLAN DE RECUPERACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>4.     ESQUEMA DE COBRO .....</b>	<b>3</b>
<b>5.     PROYECCIONES DE.....</b>	<b>4</b>
<b>6.     METAS.....</b>	<b>5</b>
<b>7.     ESTRATEGIAS.....</b>	<b>5</b>
<b>8.     GESTIÓN DE COBRO .....</b>	<b>9</b>
<b>9.     RECOMENDACIONES GENERALES .....</b>	<b>10</b>
<b>10.    MÉTODOS DE EVALUACIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>11.    DOCUMENTOS RELACIONADOS .....</b>	<b>12</b>
<b>12.    ANEXOS .....</b>	<b>12</b>
<b>12.1    Mensaje de texto cobro preventivo.....</b>	<b>12</b>

## PAN ESTRATEGICO DE COBRO ADMINISTRATIVO

### 1. OBJETIVOS

#### 1.1 Objetivo general

Alinear las estrategias de recuperación con los resultados y proyecciones del modelo de perdida esperada y sus análisis, asegurando que las acciones correctivas sean efectivas y oportunas para mejorar la calidad de la cartera.

#### 1.1 Objetivos específicos

- Establecer estrategias para mantener la cartera normalizada según los parámetros definidos por la cooperativa.
- Desarrollar políticas de cobranza mediante acciones preventivas y administrativas, con el fin de que los asociados cierren mes con cero (0) días de mora
- Realizar una cobranza en forma efectiva, reduciendo tiempo y costos
- Usar tecnología en los procesos

### 2. CLASIFICACIÓN DEL COBRO ADMINISTRATIVO

**2.1 Cobro preventivo:** Medio informativo (mensajes de texto) de persuasión cobro de la cuota hasta 3 días antes del vencimiento, dándole prioridad a los créditos nuevos

**2.2 Cobro efectivo:** Medios usado para el cobro de la cartera entre 1 a 45 días de mora. Entre ellos están: Mensajes de texto, llamadas, carta de cobro y correos electrónicos **certificados**, solo se debe utilizar el o los canales que el deudor/codeudores hayan autorizado.

### 3. RESPONSABLE DEL PLAN DE RECUPERACIÓN

La o el Analista de Cobranza y Call-center será el funcionario encargado de la ejecución del siguiente plan estratégico el cual podrá contactar al teléfono 8725100 ext. 1153 y correo: [analista\\_cobranza@coonfie.com](mailto:analista_cobranza@coonfie.com).

### 4. ESQUEMA DE COBRO

Para llevar a cabo este plan de recuperación, se ha establecido la siguiente metodología, teniendo en cuenta el inicio y el fin de las semanas calendario, asignando la información por el nivel de riesgos que presenta la cartera, según lo dispuesto a continuación.

Responsable	Categoría	Días mora	Notificaciones adicionales
Call Center	A	1 -15	N/A
Agencias	A -B	16-45	N/A

En los casos donde los asociados/deudor/codeudor, no cuenten con la información de los canales de contacto actualizada, el esquema de cobranza a trabajar con ellos será:

Canales de Comunicación	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
1 Llamadas	X			
2 WhatsApp		X		
3 Mensajes de texto			X	X
4 Comunicación escrita al Correo electrónico.			X	
5 Cartas físicas a la dirección de residencia				X
6 Visitas	Aplica toda vez que agotados los medios descritos en los numerales anteriores, no se pueda establecer comunicación directa con el asociado/cliente y se haya dejado el respectivo registro.			

## 5. PROYECCIONES DE

Las siguientes son las proyecciones de morosidad por oficinas, para el año 2025 y para los cuales este Plan Estratégico debe estar encaminado y diseñando para que cada oficina mes a mes de cumplimiento a lo establecido

METAS MENSUALES CALIDAD DE CARTERA POR MORA - ICR												
AGN	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
1	12,79%	12,84%	12,84%	12,84%	12,84%	12,76%	12,84%	12,87%	13,67%	13,67%	13,73%	12,76%
2	12,66%	12,71%	12,71%	12,71%	12,71%	12,63%	12,71%	12,74%	13,54%	13,54%	13,60%	12,63%
3	9,60%	9,65%	9,65%	9,65%	9,65%	9,57%	9,65%	9,68%	10,48%	10,48%	10,54%	9,57%
4	6,48%	6,53%	6,53%	6,53%	6,53%	6,45%	6,53%	6,56%	7,36%	7,36%	7,42%	6,45%
5	4,40%	4,45%	4,45%	4,45%	4,45%	4,37%	4,45%	4,48%	5,28%	5,28%	5,34%	4,37%
6	8,78%	8,83%	8,83%	8,83%	8,83%	8,75%	8,83%	8,86%	9,66%	9,66%	9,72%	8,75%
8	5,70%	5,75%	5,75%	5,75%	5,75%	5,67%	5,75%	5,78%	6,58%	6,58%	6,64%	5,67%
90	12,47%	12,52%	12,52%	12,52%	12,52%	12,44%	12,52%	12,55%	13,35%	13,35%	13,41%	12,44%
10	6,33%	6,38%	6,38%	6,38%	6,38%	6,30%	6,38%	6,41%	7,21%	7,21%	7,27%	6,30%
11	12,98%	13,03%	13,03%	13,03%	13,03%	12,95%	13,03%	13,06%	13,86%	13,86%	13,92%	12,95%
12	12,68%	12,73%	12,73%	12,73%	12,73%	12,65%	12,73%	12,76%	13,56%	13,56%	13,62%	12,65%
13	6,93%	6,98%	6,98%	6,98%	6,98%	6,90%	6,98%	7,01%	7,81%	7,81%	7,87%	6,90%
<b>TOTAL</b>	10,10%	10,10%	10,10%	10,10%	10,10%	9,90%	10,10%	10,20%	10,50%	10,50%	10,80%	9,90%

Líneas de atención para nuestras oficinas  (608) 8725100  3009121485  3168773591

Para que las proyecciones de morosidad se puedan cumplir, se establecen las siguientes metas:

## 6. METAS

- 6.1. Cada auxiliar del área del call-center deberá realizar como mínimo 120 llamadas diarias entre deudores y codeudores y tener una efectividad sobre estas igual o superior al 45% con el fin de mantener los % de concentración de cartera tolerables en la categoría A
- 6.2. Cada oficina, deberá gestionar toda la cartera que este en categoría A Y B, en el rango de mora entre 16 y 45 días de mora, para evitar su rodamiento a la categoría C, con el fin de poder mantener los % tolerables de concentración de esta cartera para evitar su deterioro.
- 6.3. Tener una recuperación diaria de cartera vencida conforme al total de cómo se inicie el mes, de tal forma que esa recuperación nos sirva para tener el indicador de mora exigido por la administración, que promedie el **10.50%** , para esto se deberá mantener los saldos tolerables de la concentración de la cartera por categoría.

## 7. ESTRATEGIAS

Para dar cumplimiento a las proyecciones de morosidad y metas establecidas, se deben tener en cuenta las siguientes estrategias.

- Tener una base de datos actualizada en coordinación con el área de protección de datos realizando las respectivas campañas
- Todo deudor de la cooperativa debe estar activo.
- Fortalecer los procesos de cobro y recuperación de cartera vencida, asignando más recurso humanos y tecnológicos a la gestión proactiva. Es clave actuar antes que los créditos entren en mora y no se puede permitir que al cierre mensual incrementen los deterioros de las obligaciones con más de 30 días de mora
- Implementar un esquema de incentivos para los equipos de cobranza de manera que se mejore el rendimiento en la recuperación de cartera. Para esto es necesario establecer los sistemas de información, validación de resultados, metas según las necesidades control y monitoreo periódico.
- se debe mantener estricto seguimiento de cobranza a toda la cartera por forma de pago nomina para que esta no supere mora de 30 días y la cartera por forma de pago ventanilla no debe superar 15 días de mora.
- Adoptar un software de gestión que permita automatizar procesos como el envío de recordatorios, generación de reportes y seguimiento del estado de las cuentas. Esto no solo ahorra tiempo, sino que también mejora la precisión en la gestión.

- Clasificar al asociado según su historial, forma de pagos y tipos de mora. Esto permite enfocar los esfuerzos en aquellos que tienen mayores retrasos o son más propensos a impagar.
- Es crucial establecer un proceso de gestión de cobranza efectivo que se enfoque en contactar a los clientes morosos por distintos canales autorizados con el fin de identificar el motivo del incumplimiento y así abordar la gestión de la cobranza encaminada en lograr su normalización con el fin de mantener un equilibrio entre cobrar rápido y mantener una buena relación con el asociado que es esencial para un proceso de cobranza exitoso.
- Diseñar campañas e incentivos comerciales o sociales para los asociados que cancelen oportunamente sus obligaciones o créditos, considerando la posibilidad de devolver a aportes sociales un mes de aportes extraordinarios para quienes en los últimos 12 meses cierren con 0 días de mora.
- Todos los asociados que soliciten créditos deberán tener registrado correo electrónico en la base de datos, igualmente deben registrar una dirección urbana
- Los operadores del call-center, deben iniciar el cobro, por el o los canales autorizados a partir de un día de mora
- Los compromisos de pago no deben exceder los cinco (05) días, con el fin de que si el asociado incumpla se le pueda hacer nuevamente la gestión, sin incumplimiento de la Ley, además de ir creando una buena cultura de pago y que estos coincidan con los momentos de mayor liquidez del asociado.
- Si el compromiso por alguna circunstancia se debe dejar para el fin de mes, este debe quedar para dos (02) días antes del cierre, siempre y cuando el cierre caiga un día hábil, con el fin de que nos dé tiempo de recordarle el incumplimiento.
- Toda gestión de cobro por el canal de contacto autorizado debe incluir un guion con la campaña estrella para el año 2025 que trasmite emoción y que resulte atractiva y de esta manera anime a cualquier deudor a dejar su obligación al día.
- Los deudores/codeudores que los operadores del call-center no logren contactar telefónicamente, deben remitir ese listado semanalmente a las agencias para que allí realicen la respectiva gestión; si esta gestión telefónica nuevamente es infructuosa se debe de planificar y coordinar una visita sin dejar pasar el tiempo con el fin que este crédito no se convierta en irrecuperable.
- Para los asociados que su forma de pago sea por nomina esta cobranza estará a cargo de los asesores de cartera de cada oficina; desde el primer momento que la asistente de nómina reporte la novedad; de manera sutil indagar al deudor cual fue el motivo por el cual no ingreso el descuento e inmediatamente se active un plan de normalización de esa cartera

- Todo crédito por nomina que tenga una cuota en mora, debe ser normalizado, si es necesario se puede hacer uso de la campaña creada para tal fin
- Toda gestión que se realice, tanto por los operadores del call-center, como por las oficinas y asesores comerciales debe quedar registrado en notas históricas.
- Ejercer control y seguimiento de los acuerdos de pago diarios, reiterar y notificar sobre los compromisos adquiridos, validar los incumplimientos.
- Realizar capacitaciones a los equipos de cobranza sobre la implementación del modelo de perdida esperada y los ajustes en las políticas de cartera, es crucial que todo el personal clave de cartera este alineado con las estrategias de recuperación de cartera, incluyendo capacitaciones en : atención al público y cobranza.
- Establecer indicadores claros de seguimiento para medir el éxito de las medidas adoptadas, como la evaluación del índice de calidad de cartera en mora, el crecimiento de la cartera normalizada y la disminución de provisiones.
- Funcionario que reciba la capacitación debe efectuar la retroalimentación con todos los demás funcionarios del área.
- Adoptar planes de incentivos por cumplimiento de metas entre las oficinas, lo cual estarán coordinados directamente por Gerencia General.
- Incrementar la gestión de cobranza los días sábado, ya que ese día presenta una mejor oportunidad de contacto directo con los clientes porque muchos de ellos no se encuentran laborando y cuentan con la disponibilidad para atender las llamadas. Si por circunstancias de morosidad de la cartera, y en consenso con los gestores de cobranza, se requiere laborar el día sábado hasta las 3:00 P.M, este tiempo será compensado después del cierre.
- Garantizar que el 100% de los deudores y codeudores asignados sean gestionados dejando el registro en el respectivo aplicativo.
- Generar reportes de cartera tres (03) días antes del vencimiento, para gestionar el cobro preventivo a los créditos con forma de pago por ventanilla
- Generar reporte de cartera al día siguiente de los cortes de vencimiento, clasificarlos por categorías, para de acuerdo con la categoría A o B, distribuirlas entre los operadores del Call-center y las oficinas para su respectiva gestión de cobranza
- En el cobro efectivo se hará gestión por el canal o los canales autorizados a los deudores y codeudores, de acuerdo con el cronograma que se estipula en el presente plan.
- Al otro día del corte de cada vencimiento, se generará un listado con los saldos pequeños y serán enviados a cada oficina para que gestionen esos saldos y así evitar molestias a los asociados con gestiones de cobro.

- Enviar mensajes de texto de agradecimiento a los asociados que paguen por taquilla y que cierren el mes con cero (0) días de mora
- Continuar con la implementación del cobro administrativo a través de correos electrónicos certificados, buscando reducir costos, tiempo y una mayor efectividad en la cobranza, trabajo que debe ser coordinado con el área de protección de datos con el fin de agilizar la actualización de la base de datos.
- Los operadores del Call-center y el asesor de cartera de cada oficina, serán los responsables de realizar la gestión de cobro al deudor y codeudor de acuerdo con la lista suministrada por la analista de cobranza y Call-center, se verificará la calidad de la llamada y se deberá realizar el respectivo seguimiento.
- Los gestores de cobranza deberán tener la capacidad de identificar a tiempo la dificultad económica del asociado/deudor, para que de inmediato oriente al deudor a un posible arreglo de cartera y se anticipen al deterioro de la obligación.
- Para los casos en que el asociado este presente y manifieste dificultad económica y desea recurrir a sus aportes Sociales para normalizar su obligación, deberá firmar la solicitud de cruce especial y este deberá ser aprobado por el Comité de normalización de Cartera y el ex asociado deudor debe de afiliarse nuevamente.
- Al día siguiente del incumplimiento del compromiso de pago, los gestores de cobranza realizaran llamadas de cobro a los deudores y codeudores.
- Propender para que los créditos que se coloquen solo tengan fechas de vencimiento los días primero (02) y dieciséis (16) de cada mes .
- Educar al asociado en la importancia de mantener un buen hábito de pago a través de los distintos medios de contacto (correo, llamadas, atención personal, etc.), es importante informar a los clientes sobre aspectos como:

### **Los beneficios del pago oportuno**

- El entendimiento del cronograma de pagos
- Los medios más accesibles para pagar (transferencia bancaria, pago en efectivo, pagos PSE, entre otros)
- Los gastos en que incurre si no paga a tiempo

Es importante informarles a los deudores que los gastos de cobranza se le trasladan, ya sea en forma de intereses o de costos adicionales por el cobro de honorarios pre- jurídico y jurídico, de ahí la importancia que no entren en mora.

- Llevar a cuentas por cobrar el valor de las plantillas de nómina que no ingresan al corte del cinco (05) de cada mes. Las empresas de convenio deben enviar la relación de los pagos que se van a aplicar, de acuerdo con el criterio del director respecto a la confiabilidad de la pagaduría y que se legalicen antes del cierre.

- Mensualmente y a través de la herramienta de gestión de cartera, la dirección de cartera deberá reunirse con el director de cada oficina y el asesor de cartera para hacerle un seguimiento al comportamiento de la cartera y establecer los planes de acción que conlleven a mejorar los indicadores y mitigar el deterioro de la cartera.
- Facilitar más la forma de pago al momento que el Deudor vaya a cancelar virtualmente, que en las notificaciones se le indique el link por donde puede cancelar, impulsar más campañas de los medios de pagos que conozcan esta opción y puedan tener más facilidad para realizar estos pagos.

## 8. GESTIÓN DE COBRO

### 8.1. Morosidad de 1 a 30 días, categoría A y de 31 a 60 días, categoría B

Los responsables de esta gestión serán los Operadores del Call center y los asesores para gestionar la cartera tener en cuenta las siguientes recomendaciones.

- Iniciar ordenando de mayor a menor los listados de cobro según altura de mora para realizar la respectiva gestión telefónica y teniendo en cuenta los montos más representativos
- Toda la gestión de la cobranza administrativa debe estar encaminada a evitar que la cartera llegue a categoría C para así evitar el deterioro de la misma.
- Realizar llamadas y dejar registro de compromisos de pago en el sistema

CRONOGRAMA GESTIÓN DE COBRO PREVENTIVO Y EFECTIVO						
1	2	3	4	5	6	7
TERCER CORTE del 22 al primero.	Mensajes de cobro preventivo deudores-pago taquilla, nómina y rotativos – MSN campaña // Asignar cartera para los vencimientos del día cinco (05)					
8	9	10	11	12	13	14
		PRIMER CORTE del 2-10 de cada mes (cartas y MSJ)			Mensajes de cobro preventivo deudores- pago taquilla - MSN campaña // Asignar cartera para los vencimientos del 16	
15	16	17	18	19	20	21
						SEGUNDO CORTE del 11 al 21 de cada mes (cartas y MSJ)

22	23	24	25	26	27	28
<b>Mensajes de cobro preventivo deudores-pago taquilla – MSN campaña</b>						
29	30	31				

## 9. RECOMENDACIONES GENERALES

- Priorizar el cobro de la cartera por encima de cualquier otra meta.
- Realizar la cobranza con la mayor prudencia, amabilidad y cordialidad para evitar herir la sensibilidad de nuestros deudores.
- Las cartas de cobro que han sido devueltas, los mensajes de texto y los correos electrónicos que hayan rebotado; se deben de custodiar en una carpeta que debe de quedar en la nube con el fin de tener soportes para posibles reclamos de los Gestores de cobranza. Lo que no queda registrado como gestión en el aplicativo no existe para efectos de análisis futuros.
- Priorizar la cobranza de créditos que arrastren cartera
- Todos los operadores del call-center deben tener la información de los funcionarios responsables de la cartera en cada oficina con el fin de que la comunicación sea más fluida entre el Call-center y las oficinas.
- Una oficina no puede rechazar un arreglo de cartera, todos deben ser enviados al Comité de Normalización de cartera quien debe ser el encargado de decidir si lo rechaza o lo aprueba.

Todas las gestiones de recuperación adelantadas y asignadas al Call center, al asesor de cartera de las agencias y el abogado (a) externo (a), deben considerar los siguientes parámetros:

- a. No se podrá establecer más de un contacto directo al día con los asociados y/o deudores-codeudores.
- b. Una vez se establezca el contacto directo con el asociado y/o deudor-codeudor, este no podrá ser contactado por un canal diferente durante la misma semana calendario.
- c. Antes de realizar la gestión de cobranza, se deberá consultar la trazabilidad de las gestiones previas.
- d. La notificación previa al reporte negativo ante centrales de información financiera no se tendrá en cuenta ni hace parte de las gestiones de cobranza.
- e. Solo se podrá realizar gestión de cobro mediante el o los canales señalados por el asociado y/o cliente.

- f. La gestión de cobranza de entrada a proceso Perjudicó (46 días de mora) deberá realizarla el asesor de cobranza de cada oficina
- g. En los casos que el asociado y/o cliente NO cuente con los canales de contacto actualizados, se podrá realizar la gestión de cobranza a través de todos los canales habilitados por la cooperativa, bajo las condiciones descritas en los literales anteriores.

## 10. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

- 10.1.** Se medirá el nivel de efectividad de las llamadas de cobro realizada por los auxiliares de Call center según la siguiente tabla:

OPERA DOR	EFFECTIVIDAD	EFFECTO	DEUD OR	CODEU DOR	CONYU GE	TERCE RO	NINGU NO	TOTAL GENE RAL
45%	BUZON DE MSN		23	0	0	0	0	23
	COMPROMISO DE PAGO		13	0	0	0	0	13
	FUERA DE SERVICIO		1	0	0	0	0	1
	GESTIÓN PREVIA		1	0	0	0	0	1
	INFORMADO - MENSAJE		3	0	0	1	0	1
	<b>TOTAL</b>		<b>42</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>43</b>

Siendo los campos subrayados (compromiso de pago/informado) los de mayor importancia.

- 10.2.** Cada llamada realizada por los Operadores del Call center se le realizará un control referente a su duración, según la siguiente tabla:

OPERADOR	HORA LLAMADA		DURACIÓN LLAMADA	
	INICIO	FIN	MINUTOS	SEGUNDOS

- 10.3.** Se deberá llevar un informe o estadístico diario por operador del Call-center, de todos los compromisos incumplidos con el fin de analizar este comportamiento de los asociados y definir estrategias.

**10.4.** Para las oficinas el método de evaluación se hará a través de la herramienta, gestión de cartera, con las reuniones mensuales que se realizaran conjuntamente la dirección de cartera, el director de cartera y la asesora de cartera de la oficina.

## 11. DOCUMENTOS RELACIONADOS

- Reglamento de Cartera - Acuerdo 037 del 30 de noviembre de 2024
- Procedimiento Cobro administrativo

## 12. ANEXOS

Estos anexos serán utilizados de acuerdo al canal o canales autorizados por el deudor/codeudor.

### 12.1 Mensaje de texto cobro preventivo.

**COONFIE** le recuerda que la fecha límite de pago de su obligación No XXXXXX es el X/X/2023. Si ya realizo el pago favor omitir este mensaje

### 12.2 Mensaje de texto cobro efectivo

- **Cobro de 1 a 30 días de mora**

#### DEUDOR (1 mensajes de texto) 130 caracteres

**COONFIE** le informa que su obligación No XXXXXX actualmente se encuentra vencida. Si ya realizo el pago favor omitir este mensaje.

#### CODEUDOR (1 mensajes de texto) 157 caracteres

**COONFIE** le informa que la obligación No XXXXXX de la cual usted es CODEUDOR, actualmente se encuentra vencida. Si ya se realizó l pago omitir este mensaje.

Notificación previa ley 1266 2008 1-30 días en mora

- **Mensaje de agradecimiento**

#### DEUDOR (1 Mensaje de texto) 124 caracteres

Estimado asociado recibimos tu pago, agradecemos tu puntualidad. Sigue disfrutando los beneficios que **COONFIE** tiene para ti

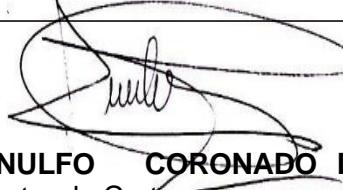
### 12.3 Carta de cobro deudores 1 a 30 días de mora

Se adjunta al final de este documento

**12.4 Carta de cobro codeudores de 1 a 30 días de mora**

Se adjunta al final de este documento

  
**NESTOR BONILLA RAMÍREZ**  
Gerente General

  
**ARNULFO CORONADO LEÓN**  
Director de Cartera