

## **ESTRATEGIAS PARA RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA EN ÉPOCAS DE PANDEMIA**

El día jueves 19 de noviembre, Inés María Baldeón B., Directora General de GRUPO CEAS Abogados & Consultores, una de las asesoras jurídicas corporativas más reconocidas del Ecuador y con práctica profesional como empresaria en Europa y Asia, nos compartió algunas estrategias para la recuperación de cartera en época de pandemia, en las jornadas de difusión que viene realizando CEAS en conjunto con AEADE.

Las más de un centenar de personas conectadas en la conferencia virtual denotaron no solo la atención a la trayectoria de Inés María Baldeón, sino también la importancia que en la actualidad tiene este tema para la supervivencia de las empresas y en general de los negocios y actividades empresariales, cuando hay una fuerte contracción de recursos económicos en el país y a nivel mundial.

La conferencista resaltó que la principal estrategia empresarial es mantener la LIQUIDEZ, entendida como la Capacidad que tiene una persona o una empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras; entendidas éstas últimas no solo como aquellas de carácter dinerario sino además de los demás recursos vinculados a una buena gestión empresarial. La capacidad es entendida como el conjunto de condiciones, cualidades y aptitudes que se ponen en juego y se interrelacionan dentro de una buena estrategia empresarial con la finalidad de no perder liquidez, pues si ello ocurre, lastimosamente viene la quiebra de los negocios.

Inés María Baldeón señaló que la estrategia de recuperación de cartera no debe ser un proceso automático o mecánico que deje de lado al ser humano; sino que implica un poner una huella o identidad propia; un proceso empático que implica ponerse en el lugar del otro y entender su sentir y su actuar; entendido más que como una técnica o como un

---

### **ECUADOR**

#### **QUITO:**

Juan de Velasco N26-51 y Santa María,  
Edificio CEAS, Planta Baja.  
+593 2 2 906431 - 2521 486  
[cbaldeon@ceas.com.ec](mailto:cbaldeon@ceas.com.ec)

#### **GUAYAQUIL:**

Urdenor - Parque Empresarial Colón,  
Edificio Corporativo III, oficina 203,  
segundo piso.  
+593 4 2136 221  
[pbarriga@ceas.com.ec](mailto:pbarriga@ceas.com.ec)

### **PERÚ**

#### **LIMA:**

Calle Amador Merino Reyna No. 307,  
Piso 11, Edf. Nacional San Isidro / Lima 27  
+51 17161300  
[jessica.valdivia@arbe.com.pe](mailto:jessica.valdivia@arbe.com.pe)

### **ESPAÑA**

#### **MADRID:**

Paseo Pintor Rosales Número 38  
+34 913910559  
[raquel@cortizoabogados.com](mailto:raquel@cortizoabogados.com)

### **ISRAEL**

#### **ISRAEL:**

Kibbutz Kadarim 2011700  
+972 53 338 5102  
[robert@ceas.com.ec](mailto:robert@ceas.com.ec)

[www.grupoceas.com.ec](http://www.grupoceas.com.ec)

**FILIALES Y  
CORRESPONSALÍAS:**  
Bolivia – Paraguay

conjunto de procedimientos, herramientas y recursos, como un arte, en donde se debe combinar dichas técnicas desde una lógica de usar elementos sicológicos, conocimiento del derecho y habilidades financieras.

En esa lógica, puede haber formas de actuar propias y específicas de cada cobrador, pero hay unos “**no**” que Inés María Baldeón señaló que deberían evitarse y que tienen que ver con:

1. Generar persecuciones físicas, ofensas, amenazas o injurias que pueden rayar en el acoso que, a más de los peligros legales que pueden generar, no conducen a asegurar un resultado positivo.
2. Pensar erróneamente que todo no pago es una estafa; y entonces recurrir como primer y único medio a “denunciar” en la fiscalía o en los juzgados el no pago como un ilícito penal; lo cual no permitirá resultado alguno y más bien implicará más costos.
3. Rendirse al primer indicio de no pago; pues no debemos olvidar que cobrar es un derecho que tenemos por un trabajo prestado o un bien entregado.

En la lógica de no rendirse, es imprescindible dijo Inés María Baldeón entender que el Tiempo es el peor enemigo; pues pasados los tres meses de la deuda, las probabilidades de cobro se reducen y pasado el año éstas bajan drásticamente a un 25%; por lo que se aplica el refrán de que “DEUDA VIEJA ES DEUDA MUERTA”.

Un tema que despertó gran interés en los asistentes que escucharon a Inés María Baldeón; fue reconocer que los deudores normalmente aplican la táctica de las **3 I**:

**ECUADOR**

**QUITO:**

Juan de Velasco N26-51 y Santa María,  
Edificio CEAS, Planta Baja.  
+593 2 2 906431 - 2521 486  
[cbaldeon@ceas.com.ec](mailto:cbaldeon@ceas.com.ec)

**GUAYAQUIL:**

Urdenor - Parque Empresarial Colón,  
Edificio Corporativo III, oficina 203,  
segundo piso.  
+593 4 2136 221  
[pbarriga@ceas.com.ec](mailto:pbarriga@ceas.com.ec)

**PERÚ**

**LIMA:**

Calle Amador Merino Reyna No. 307,  
Piso 11, Edf. Nacional San Isidro / Lima 27  
+51 17161300  
[jessica.valdivia@arbe.com.pe](mailto:jessica.valdivia@arbe.com.pe)

**ESPAÑA**

**MADRID:**

Paseo Pintor Rosales Número 38  
+34 913910559  
[raquel@cortizoabogados.com](mailto:raquel@cortizoabogados.com)

**ISRAEL**

**ISRAEL:**

Kibbutz Kadarim 2011700  
+972 53 338 5102  
[irobert@ceas.com.ec](mailto:irobert@ceas.com.ec)

[www.grupoceas.com.ec](http://www.grupoceas.com.ec)

**FILIALES Y  
CORRESPONSALÍAS:**  
Bolivia – Paraguay

1. **Indeterminación:** El deudor nunca dice cuándo va a pagar.
2. **Indefinición:** El deudor nunca dice cómo va a pagar.
3. **Imprecisión:** El deudor nunca dice cuánto va a pagar.

Para emplear esta táctica, el deudor normalmente usa “**frases humo**”, que, como tales, nunca dicen nada; tales como:

*“Les pagaré (o haré un abono) lo antes posible”*

*“Ahora no les pagaré, más adelante seguro lo haré.”*

*“Les pagaré todo el importe que pueda a partir del mes que viene”*

*“Tengan la seguridad de que ustedes serán los primeros en cobrar”*

Es una táctica japonesa antigua usada para ganar tiempo; que implica decir SI al acreedor, aunque el deudor internamente está pensando que NO va a pagar.

Es una táctica del aburrimento, de dar largas y de no dar una solución concreta; para lograr hacer perder el tiempo para que el acreedor se canse y desista de su reclamación.

Pasadas varias semanas no se puede acusar legalmente al deudor de falta de pago, ya que su compromiso es tan ambiguo e indefinido, que no hay manera de demostrar que ha incumplido su compromiso y que le falta auténtica voluntad de pago.

Frente a la táctica de las 3 I, Inés María Baldeón recomendó que el acreedor aplique el **MÉTODO** de las **“3 C”**, para conseguir un **CCP (Compromiso Concreto de Pago)**; que implica pasar de lo abstracto a lo concreto; a través de preguntas que permitan definir:

¿**CUÁNTO** me va a pagar?.

¿**CUÁNDO** me va a pagar?.

#### ECUADOR

##### QUITO:

Juan de Velasco N26-51 y Santa María,  
Edificio CEAS, Planta Baja.  
+593 2 2 906431 - 2521 486  
[cbaldeon@ceas.com.ec](mailto:cbaldeon@ceas.com.ec)

##### GUAYAQUIL:

Urdenor - Parque Empresarial Colón,  
Edificio Corporativo III, oficina 203,  
segundo piso.  
+593 4 2136 221  
[pbarriga@ceas.com.ec](mailto:pbarriga@ceas.com.ec)

#### PERÚ

##### LIMA:

Calle Amador Merino Reyna No. 307,  
Piso 11, Edf. Nacional San Isidro / Lima 27  
+51 17161300  
[jessica.valdivia@arbe.com.pe](mailto:jessica.valdivia@arbe.com.pe)

#### ESPAÑA

##### MADRID:

Paseo Pintor Rosales Número 38  
+34 913910559  
[raquel@cortizoabogados.com](mailto:raquel@cortizoabogados.com)

#### ISRAEL

##### ISRAEL:

Kibbutz Kadarim 2011700  
+972 53 338 5102  
[irobert@ceas.com.ec](mailto:irobert@ceas.com.ec)

[www.grupoceas.com.ec](http://www.grupoceas.com.ec)

**FILIALES Y  
CORRESPONSALÍAS:**  
Bolivia – Paraguay

¿CÓMO me va a pagar?.

Ejemplo de aplicar el MÉTODO de las 3 CCC.

Un deudor usa una frase humo con su táctica de las “3 I”: *“Les haré un pago muy pronto”*.

Una posible respuesta del acreedor con el método de las “3 C”: podría ser: *“Cuándo usted nos indica que nos hará un pago muy pronto se está refiriendo a esta semana o a la siguiente para cubrir el 100% de la deuda o de qué valor?”*

En la aplicación del método de las 3C, Inés María Baldeón, sugiere aplicar los pasos incluidos en un acróstico llamado “**RAITES**”, que implica que el deudor:

1. Reconozca la deuda.
2. Acepte la deuda. (la diferencia entre reconocer y pagar está no solo en que diga que debe, sino que tenga la voluntad de pagarla).
3. Importe: se defina el monto.
4. Tiempo: se establezca una o más fechas de pago.
5. Ejecución: se cumpla lo pactado.
6. Seguimiento: se haga seguimiento hasta lograr el cobro.

Todo ello implicará lograr un CCP, como un Compromiso Concreto de Pago en donde logremos “no dar tregua” a la deuda, es decir, siendo “duros” con el cobro y con la obligación impaga; sin generar pelea con el deudor, o evitándola al máximo; no generando una confrontación personal o directa y asegurando no solo cobrar lo adeudado, sino en lo posible un mantener una relación comercial y personal futura.

---

**ECUADOR**

**QUITO:**

Juan de Velasco N26-51 y Santa María,  
Edificio CEAS, Planta Baja.  
+593 2 2 906431 - 2521 486  
[cbaldeon@ceas.com.ec](mailto:cbaldeon@ceas.com.ec)

**GUAYAQUIL:**

Urdenor - Parque Empresarial Colón,  
Edificio Corporativo III, oficina 203,  
segundo piso.  
+593 4 2136 221  
[pbarriga@ceas.com.ec](mailto:pbarriga@ceas.com.ec)

**PERÚ**

**LIMA:**

Calle Amador Merino Reyna No. 307,  
Piso 11, Edf. Nacional San Isidro / Lima 27  
+51 17161300  
[jessica.valdivia@arbe.com.pe](mailto:jessica.valdivia@arbe.com.pe)

**ESPAÑA**

**MADRID:**

Paseo Pintor Rosales Número 38  
+34 913910559  
[raquel@cortizoabogados.com](mailto:raquel@cortizoabogados.com)

**ISRAEL**

**ISRAEL:**

Kibbutz Kadarim 2011700  
+972 53 338 5102  
[irbert@ceas.com.ec](mailto:irbert@ceas.com.ec)

[www.grupoceas.com.ec](http://www.grupoceas.com.ec)

**FILIALES Y  
CORRESPONSALÍAS:**  
Bolivia – Paraguay



Es un trabajo no fácil de realizar, pero con metodología, sabiduría y paciencia, con la combinación de elementos jurídicos, psicológicos y financieros, se puede lograr el objetivo, de forma directa por el acreedor, o a través de empresas terceras especializadas en el cobro profesional, acotó Inés María Baldeón.

GRUPO CEAS Abogados & Consultores con oficinas en Quito, Guayaquil e Ibarra, así como en España, Israel y USA, cuenta con un departamento especializado en la recuperación profesional de cartera vencida que se ofrece a las empresas nacionales y extranjeras interesadas en dicho servicio.

---

**ECUADOR****QUITO:**

Juan de Velasco N26-51 y Santa María,  
Edificio CEAS, Planta Baja.  
+593 2 2 906431 - 2521 486  
[cbaldeon@ceas.com.ec](mailto:cbaldeon@ceas.com.ec)

**GUAYAQUIL:**

Urdenor - Parque Empresarial Colón,  
Edificio Corporativo III, oficina 203,  
segundo piso.  
+593 4 2136 221  
[pbarriga@ceas.com.ec](mailto:pbarriga@ceas.com.ec)

**PERÚ****LIMA:**

Calle Amador Merino Reyna No. 307,  
Piso 11, Edf. Nacional San Isidro / Lima 27  
+5117161300  
[jessica.valdivia@arbe.com.pe](mailto:jessica.valdivia@arbe.com.pe)

**ESPAÑA****MADRID:**

Paseo Pintor Rosales Número 38  
+34 913910559  
[raquel@cortizoabogados.com](mailto:raquel@cortizoabogados.com)

**ISRAEL****ISRAEL:**

Kibbutz Kadarim 2011700  
+972 53 338 5102  
[robert@ceas.com.ec](mailto:robert@ceas.com.ec)  
[www.grupoceas.com.ec](http://www.grupoceas.com.ec)

**FILIALES Y  
CORRESPONSALÍAS:**  
Bolivia – Paraguay

