

# T21<sup>®</sup>

## MAS AIR POR LAS NUBES

**Va el Arco Norte**

**Bulldog de México**  
cierra la puerta

**Pondrá CFC**  
la lupa en el transporte

**Inversión ferroviaria**  
a toda máquina



Luis Sierra  
director general de Mas Air

Año 7 Volumen 78

Febrero 2006 | \$30.00 M.N.



[www.t21.biz](http://www.t21.biz)



“ Ningún transportista quiere perder clientes. Es mucho más fácil y productivo encontrar la manera de conservar un cliente existente que encontrar uno nuevo ”

# Cobranza y administración de crédito exitosa

**POR SALVADOR BAÑUELOS RIZO**

En este artículo nos enfocaremos principalmente en la raíz y en la base del departamento de Crédito y Cobranza.

## ¿De quién podemos prescindir?

En muchas compañías transportistas, el cliente y el vendedor con frecuencia están en desacuerdo con el departamento de crédito. El cliente aparentemente quiere crédito ilimitado y períodos más extensos. El vendedor busca la forma de justificar el por qué ofrece períodos para pago más extensos y debate a favor de incrementar el límite de crédito con frecuencia sin entender los factores que el gerente de crédito toma a consideración cuando establece una línea de crédito.

Incluso cuando parece que los vendedores se dan cuenta de que un flete realizado sin considerar el riesgo puede resultar en una pérdida por cuentas vencidas o por cuentas irrecuperables, tienden a favorecer la venta. ¿Por qué? Por una sencilla razón, el obtener ventas es por lo que la empresa les paga. Por lo anterior, tienen un interés marcado al presionar al departamento de crédito tan fuerte como sea posible para despachar la orden.

Esto no significa que los vendedores sean ignorantes o egoístas. Al contrario, están actuando con su mejor interés y como abogados de sus clientes. Esto es exactamente lo que la compañía les pide que hagan y exactamente por lo que los remunera.

Es de suma importancia estar conscientes de que sin el cliente no hubiera ventas, y de que sin ventas no habría empresa ni empleos. La clave es buscar maneras para cubrir los requerimientos por parte del cliente, no razones por las cuales no realizar la venta. Si buscas una razón por la cual no debes realizar el flete, puedes estar seguro de que siempre encontrarás una.

Ningún transportista quiere perder clientes. Es mucho más fácil y productivo encontrar la manera de conservar un cliente existente que

encontrar uno nuevo. En la industria del transporte es difícil encontrar buenos vendedores cuyos resultados de sus esfuerzos sean inmediatos y tangibles. Lo anterior pone al gerente de crédito en una posición peligrosa y vulnerable.

## Usa el enfoque profesional

La función del departamento de crédito involucra mucho juicio. Entrenamiento, experiencia, madurez y educación constante ayudan a mejorar la habilidad de toma de decisiones de los profesionales del crédito. Sin embargo, el gerente de crédito debe constantemente esforzarse para mejorar sus habilidades en esta área.

Si los gerentes de crédito quieren ser tratados como profesionales, deben verse y actuar de esa manera. Una cosa que deben evitar son las decisiones instantáneas. Pueden tomarse decisiones rápidamente cuando ha sido reunida la información necesaria. Si son confrontados, los gerentes de crédito deben de ser capaces de explicar sus decisiones de crédito de una manera que muestre confianza acerca de esas decisiones, mas no arrogancia, enfatizo no arrogancia ya que es muy común en el transporte que los ejecutivos de crédito se escuden en ella para la toma de decisiones y es así cuando se incrementan los problemas internos en la compañía, y se presentan problemas externos con los clientes por una toma decisiones poco objetiva.

## Deberes del Gerente de Crédito Corporativo

En la mayoría de las empresas transportistas, el gerente de crédito corporativo usa varios sombreros. Frecuentemente esta persona es también el Dueño, Contralor o el Director Financiero. En compañías más grandes, la función del gerente de crédito es un trabajo de tiempo completo. Incluso en compañías todavía más grandes, el gerente de crédito puede esperar dirigir la cobranza y, en muchos casos, la función de aplicación de efectivo.

Un gerente de crédito típico tiene conocimientos o educación en finanzas, contabilidad, y leyes. Además, este individuo debe tener las habilidades interpersonales para tratar eficazmente con un agresivo departamento de ventas y ocasionalmente con una beligerante base de clientes.

Para conocer los deberes de un Gerente de Crédito Corporativo en detalle lo invitamos a que escuche una presentación en la siguiente dirección de Internet: [www.fletesycobranza.com/articulos](http://www.fletesycobranza.com/articulos)

## Políticas del crédito corporativo

Todas las empresas son diferentes y las políticas de crédito son sujetas a interpretación. Al mismo tiempo, toda compañía transportista necesita políticas escritas y formales. Aquellas compañías que fallan en poner por escrito sus políticas de crédito tienden a tener más problemas de liquidez y de administración que aquellas que sí lo hacen. ¿Por qué? Si el departamento de crédito falla en tener una estrategia maestra, hay más probabilidades de que la estrategia estará constantemente cambiando y sujeta a interpretaciones individuales.

Además, los gerentes de crédito que operan sin políticas de crédito escritas tendrán, sin duda, más autoridad y control de las que sus directivos superiores hubieran querido que tuvieran sobre asuntos de ventas y administración.

Si no existen políticas de crédito, es conveniente que el gerente de crédito realice un bosquejo de políticas para que la administración las revise y apruebe. Si por otro lado, las políticas de crédito existentes son obsoletas, sería del mejor interés del gerente de crédito el asegurarse de que los lineamientos que contienen esas políticas sean consistentes con la manera en que el departamento de crédito opera en la actualidad.

## Desarrollando un Manual de Crédito

Las empresas transportistas que carecen de un manual de crédito tienden a tener más pérdidas por cuentas vencidas, más cuentas irrecuperables y más números rojos innecesarios.

Con frecuencia los problemas en el departamento de crédito pueden deberse al hecho de que la persona contratada para el puesto de gerente de crédito no tiene las aptitudes necesarias para hacer el trabajo. A falta de otra cosa, un efectivo manual de crédito asiste a un gerente de crédito sin experiencia (y posiblemente no calificado) a superar las áreas difíciles.

En la siguiente entrega hablaremos sobre los puntos clave para elaborar el manual de crédito y sobre los deberes diarios recomendables de un departamento de crédito y cobranza óptimo.

WORLDWIDE SHIPPING

# TUSCOR LLOYDS

Import Agents - Customs Clearance - Port Handling  
Warehousing - Chartering - Ship Agents - Ship Agency

Como agentes de Magna Charter y Princess Line, además, también ofrecemos nuestro servicio de exportación e importación LCL/FCL desde toda Europa, Sudamérica, Emiratos Árabes y Asia.

**RECUERDE QUE CONTAMOS CON LOS SIGUIENTES SERVICIOS ADICIONALES:**

- ▶ *Logística, puerta a puerta ( Door to door ) como LCL y FCL.*
- ▶ *Flete terrestre en Origen/Destino*
- ▶ *Despacho Aduanal en Origen/Destino*

Pregunte por nuestra tarifas. Con gusto le atenderemos...



[www.tuscorlloyds.com](http://www.tuscorlloyds.com)



México (Veracruz)

**Tuscor Lloyds UK de México S.A. de C.V.**

Madero 344-A, Esq. Callejon Holtzinger entre juarez y lerdo, Col. Centro, C.P. 91700, Veracruz, Ver.

Tel.: +52 229 9205 371 - Fax: +52 229 9205 372

Email: [info.veracruz@tuscorlloyds.com.mx](mailto:info.veracruz@tuscorlloyds.com.mx)

[monica.hernandez@tuscorlloyds.com.mx](mailto:monica.hernandez@tuscorlloyds.com.mx)

México (Ciudad de México)

**Tuscor Lloyds UK de México S.A. de C.V.**

Torre Diana, Av. Paseo de la Reforma 389, Piso 18, Col. Cuauhtemoc Deleg. Cuauhtemoc, C.P. 06500, México D.F.

Tel.: +52 (55) 55 25 09 39 - Fax: +52 (55) 55 25 09 40

Email: [info@tuscorlloyds.com.mx](mailto:info@tuscorlloyds.com.mx)

[liliana@tuscorlloyds.com.mx](mailto:liliana@tuscorlloyds.com.mx)

[laura@tuscorlloyds.com.mx](mailto:laura@tuscorlloyds.com.mx)

England (Manchester)

**Tuscor Lloyds (UK) Ltd**

Tuscor House, Enterprise Trading Estate, Guinness Road, Trafford Park, Manchester, M17 1SD, UK

Tel.: +44 (0) 161 868 6000 - Fax: +44 (0) 161 868 6001

Email: [shipping@tuscorlloyds.com](mailto:shipping@tuscorlloyds.com)

Espana (Barcelona)

**Maritima Tuscor Lloyds S.L.**

Tel.: +34 93 223 06 08 - Fax: +34 93 223 01 39

Email: [barcelona@tuscorspain.com](mailto:barcelona@tuscorspain.com)

[andres@tuscorlloyds.es](mailto:andres@tuscorlloyds.es)