



# BONNE AFFAIRE CMA-CGM

## De película

Cinetransformer,  
más que un remolque

Adrián Aguayo  
Director general  
en México de  
CMA-CGM

Año 7 Volumen 80

Abril 2006 | \$30.00 M.N.



www.t21.biz

**Logística**  
receta a Pfizer

**Wallenius  
Wilhelmsen**  
quiere más autos

**AeroUnión**  
A volar con sus  
propias alas





...Una empresa transportista no puede eliminar las funciones del departamento de crédito como, tampoco podría funcionar sin un departamento de tráfico...

# Organizando su Cobranza

**POR SALVADOR BAÑUELOS RIZO \***

Para que su departamento de cobranza alcance los niveles de recuperación establecidos en sus metas, es de suma importancia que su empresa se organice y establezca los pasos y procedimientos más seguros para obtener dicha meta, el paso inicial sin duda alguna es el de elaborar su *Manual de Cobranza*.

## Puntos clave para incluir en el Manual de Crédito

**1. Introducción.** Experiencia de la empresa. Organigrama de la empresa. Políticas de la corporación referentes al otorgamiento de créditos, etc.

**2. Organización.** Puestos y ubicación de personal de crédito clave. Organigrama de la empresa. Descripciones de puestos. Definición de territorios, servicios u otras delegaciones de autoridad. Límites de autoridad normal o especial.

**3. Términos.** Descripción de términos de crédito normales por los diferentes servicios. Procedimientos para otorgar periodos de crédito más largos. Cómo y cuándo los descuentos serán ofrecidos. Cómo y cuándo los intereses serán cargados en saldos vencidos. Condiciones sobre los casos en que el flete por cobrar en destino será requerido.

**4. Investigaciones.** Uso de la Calidad de Pago ([www.calidadepago.com](http://www.calidadepago.com)) para los clientes nacionales y Dun & Bradstreet ([www.dnb.com](http://www.dnb.com)), CompuNet ([www.compunetcredit.com](http://www.compunetcredit.com)) y Red Book Transportation Broker Ratings ([www.redbooktrucking.com](http://www.redbooktrucking.com)) y RTS Credit ([www.rtscredit.com](http://www.rtscredit.com)) para los clientes ubicados en Estados Unidos y Canadá. Relaciones con bancos. Uso de referencias comerciales y otras referencias. Análisis de estados financieros. Seguros de clientes. Reportes de los vendedores. Expedientes de seguimiento.

**5. Crédito abierto.** Historial de pagos del cliente. Determinación de límites de crédito. Extensión de límites de crédito. Manejo de garantías. Dirección de órdenes. Envíos parciales. Aplicaciones de clientes. Correspondencia de nuevos clientes.

**6. Procesamiento de órdenes.** Fijación de las tarifas. Expedientes pendientes. Ordenes de apoyo a Clientes. Procedimientos de liberación. Coordinación con el departamento de tráfico.

**7. Control de crédito.** Manejo de cualquier función de crédito descentralizada. Determinación de condiciones bajo las cuales las órdenes pasarán o no pasarán las aprobaciones de crédito. Métodos para medir la efectividad del departamento de crédito.

**8. Manejo colateral.** Documentos requeridos para varios tipos de crédito garantizado. Registros mínimos deseables. Evaluación colateral. Sustitución colateral. Aseguradora. Coordinación con consejo corporativo.

**10. Formatos.** Formatos estándar. Acuerdos estándar. Documentación interna. Formatos para reportes mensuales. Políticas de retención de registros. Requerimientos de alimentación de datos al sistema. En el caso de las empresas transportistas, Revisión y Establecimiento de la Carta Porte o Bill of Lading.

**11. Cobranza.** Técnicas de correspondencia. Procedimientos telefónicos. Procedimiento de aprobación para catalogar a una cuenta como incobrable. Uso de gravámenes.

Establecimiento de políticas para asignación de cuentas a empresas de Factoraje. Asignación de cuentas a Agencias de Cobranza. Asignación de cuentas a Abogados.

**12. Contabilidad.** Requerimientos de auditoría internos y externos.

**13. Administración.** Sistemas de archivo. Procedimientos de seguimientos. Flujo de trabajo. Reportes por departamento. Correspondencia (incluyendo los correos electrónicos).

## Cuota de trabajo del departamento de Crédito y Cobranza

Es de suma importancia que las empresas sean objetivas y sensatas al fijar una cuota de trabajo al departamento de crédito y cobranza, ya que cualquier falla prolongada en la rutina diaria del departamento de crédito tendrá un efecto adverso en el resto de la empresa. Por ejemplo, el no hablarle por teléfono a clientes morosos tendrá como resultado problemas de flujo de efectivo. Si regularmente no se ponen al día los expedientes de crédito y no se monitorean los límites de crédito de los clientes dará como resultado más pérdidas por cuentas vencidas. El extravío de un documento, como una carta porte o un pagaré, debido a un sistema de archivo descuidado puede resultar en una pérdida costosa e innecesaria para la empresa.

Una empresa transportista no puede eliminar las funciones del departamento de crédito como tampoco podría funcionar sin un departamento de tráfico.

### **Deberes diarios típicos del departamento de Crédito:**

- 1. Nuevas cuentas.** Apertura de expedientes, iniciación de investigaciones, y procedimientos de seguimiento y aprobación.
- 2. Límites de crédito.** Desarrollo y revisión de límites de crédito ofrecidos a los clientes.
- 3. Revisión de órdenes.** Revisión de órdenes pendientes de asignación de crédito por el sistema, para determinar cuáles de ellas pueden ser aprobadas.
- 4. Información crediticia.** Mantenimiento de un sistema de archivo ordenado.
- 5. Expedientes vigentes.** Requerimiento de información vigente. Procesamiento de respuestas recibidas.
- 6. Preguntas de crédito y cobranza.** Respuesta a preguntas por parte de agencias crediticias, agencias de cobranza, abogados, referencias comerciales y bancos.
- 7. Descuentos de dinero en efectivo no autorizados.** Cobranza de descuentos en efectivo no autorizados.
- 8. Cobranza.** Identificación de cuentas vencidas, llamadas para obtener promesa de pago y seguimiento apropiado.
- 9. Servicio a clientes.** Manejo de correspondencia de clientes explicando las políticas de crédito.
- 10. Cuentas marginales.** Señalamiento y monitoreo cuidadoso de cuentas marginales.
- 11. Remesas de crédito.** Aprobación de pagos a clientes por saldos crediticios.
- 12. Estados de Cuenta.** Generación y envío mensual de estados de cuentas, reportes y avisos de cobranza.
- 13. Antigüedad.** Revisión de cuentas por cobrar a cuentas problemáticas y monitoreo de los esfuerzos de cobranza.

### **Clasificando las cuentas**

Aquellas empresas que no clasifican las cuentas dentro del departamento de crédito y cobranza y de ventas es muy posible que no estén enfocando sus esfuerzos en cultivar y atender a los clientes que realmente dejan una utilidad a la empresa, y estén perdiendo muchas cuentas que son oportunidades de negocio para la empresa.

Para conocer más sobre los beneficios de clasificar las cuentas y la descripción de cada cuenta lo invitamos a que escuche una presentación en la siguiente dirección de internet: <http://www.fletesycobranza.com/articulos>

En la siguiente entrega hablaremos sobre el papel que juega la tecnología y su importancia para alcanzar y mantener sus metas de cobranza.

\*El autor es presidente de AMEREX [salvador@amerexonline.com](mailto:salvador@amerexonline.com)

# EXPO Proveedores del Transporte

## MONTERREY 2006



### LA EXPO DE TRACTOPARTES Y EQUIPOS MAS IMPORTANTE DEL NORTE DEL PAÍS

### 7a. Muestra de Proveedores de: Equipos, Refacciones, Accesorios y Servicios para la Industria del Transporte de Carga y Pasaje

## 24, 25, y 26 de Mayo del 2006 en Cintermex, Monterrey, N.L.

### TRACTO PARTES



INFORMES: (81) 8365-5522

[Info@expoproveedores.com.mx](mailto:Info@expoproveedores.com.mx)

[www.expoproveedores.com.mx](http://www.expoproveedores.com.mx)

ORGANIZA

