

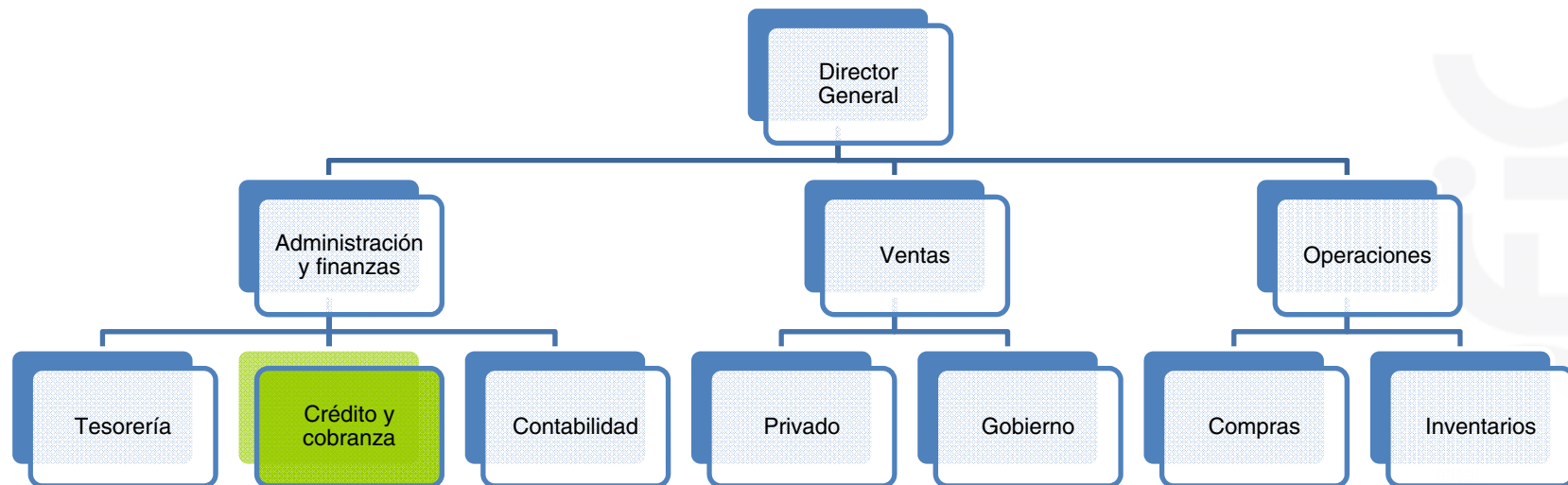
LE DAMOS LA MÁS CORDIAL  
bienvenida al curso:  
**TÉCNICAS Y  
ADMINISTRACIÓN  
DE CRÉDITO Y  
COBRANZAS.**

**Expositor:  
Mtro. Ramón Miranda Lagunas**

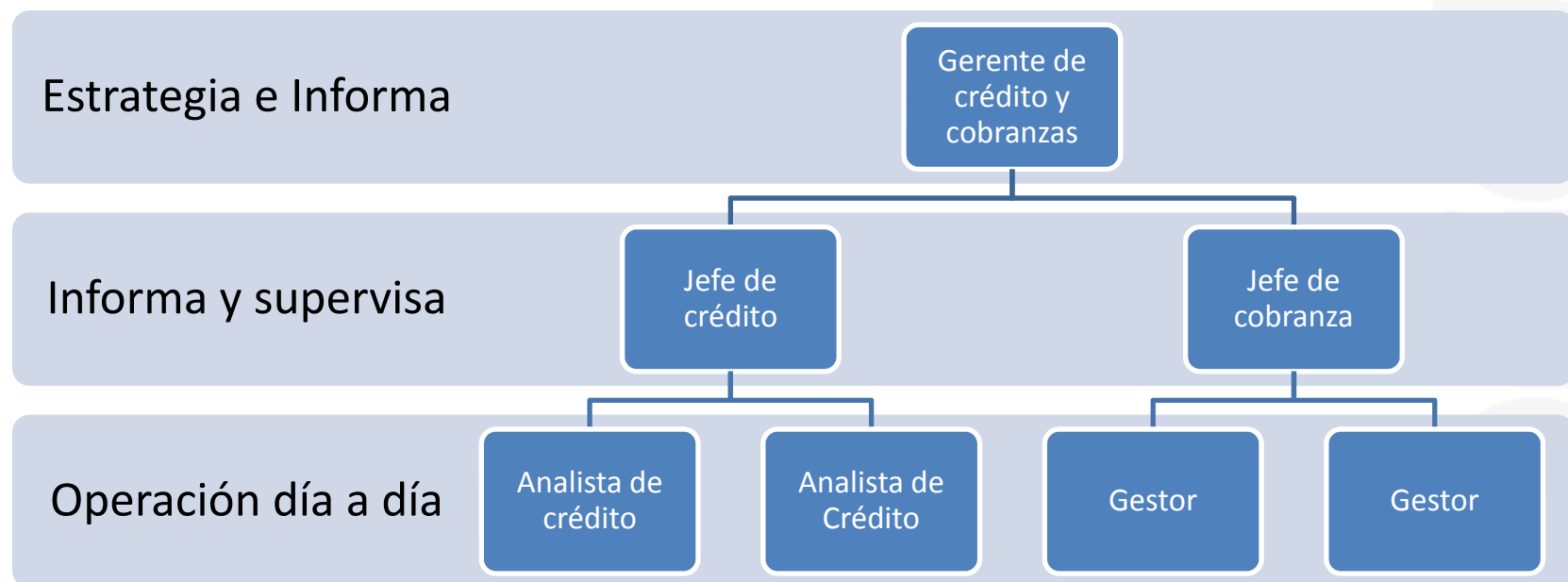
- Estructura del departamento de crédito y cobranza
  - La estructura debe estar alineada a:
    - Planeación estratégica.
    - Misión
    - Visión
  - Debe contar con suficientes
    - Recursos humanos
    - Recursos materiales

- Objetivos del área de Crédito y Cobranza:
- El otorgamiento de crédito, bajo una base sólida derivada del análisis de las información cuantitativa y cualitativa de los prospectos de clientes.
- Recuperación óptima de la cartera de crédito, la cual deberá ser completa y oportuna.

# Estructura del departamento de crédito y cobranza



# Estructura del departamento de crédito y cobranza



- Gerente de crédito.
  - Procesa y analiza información de su departamento.
  - Dirige y supervisa al personal a su cargo.
  - Informa actividades realizadas, avances, riesgos y logros.
  - Establece estrategias.
  - Establece políticas y procedimientos.
  - Promueve comunicación con áreas de ventas, tesorería y contabilidad.
  - Propone indicadores de gestión.
  - Elabora presupuesto de cobranza.

COFiUE

- Gerente de crédito.
  - Personalidad
    - Don de mando
    - Analítico
    - Proactivo
    - Encaminado a objetivos

COFiUE

# Jefe de crédito

- Solicitud de referencias comerciales con clientes y proveedores.
- Revisa estadísticas del sector.
- Comparativo comportamiento crediticio del cliente.
- Análisis de buró de crédito.
- Análisis de ventas del cliente.

COFiUE



# Analista de crédito

- Conocimientos contables y análisis financiero.
- Analiza la información cuantitativa.
- Solicitud de referencias comerciales con clientes y proveedores.
- Analítico
- Juicio Crítico

COFiUE

# Gestor

- Entrega de documentación a revisión.
- Aclaraciones.
- Seguimiento a contrarrecibos.

COFiDE

# Cobrador

- Seguimiento cobranza.
- Análisis de cartera.
- Antigüedad de saldos.

COFiDE

# ¿Qué es el crédito?

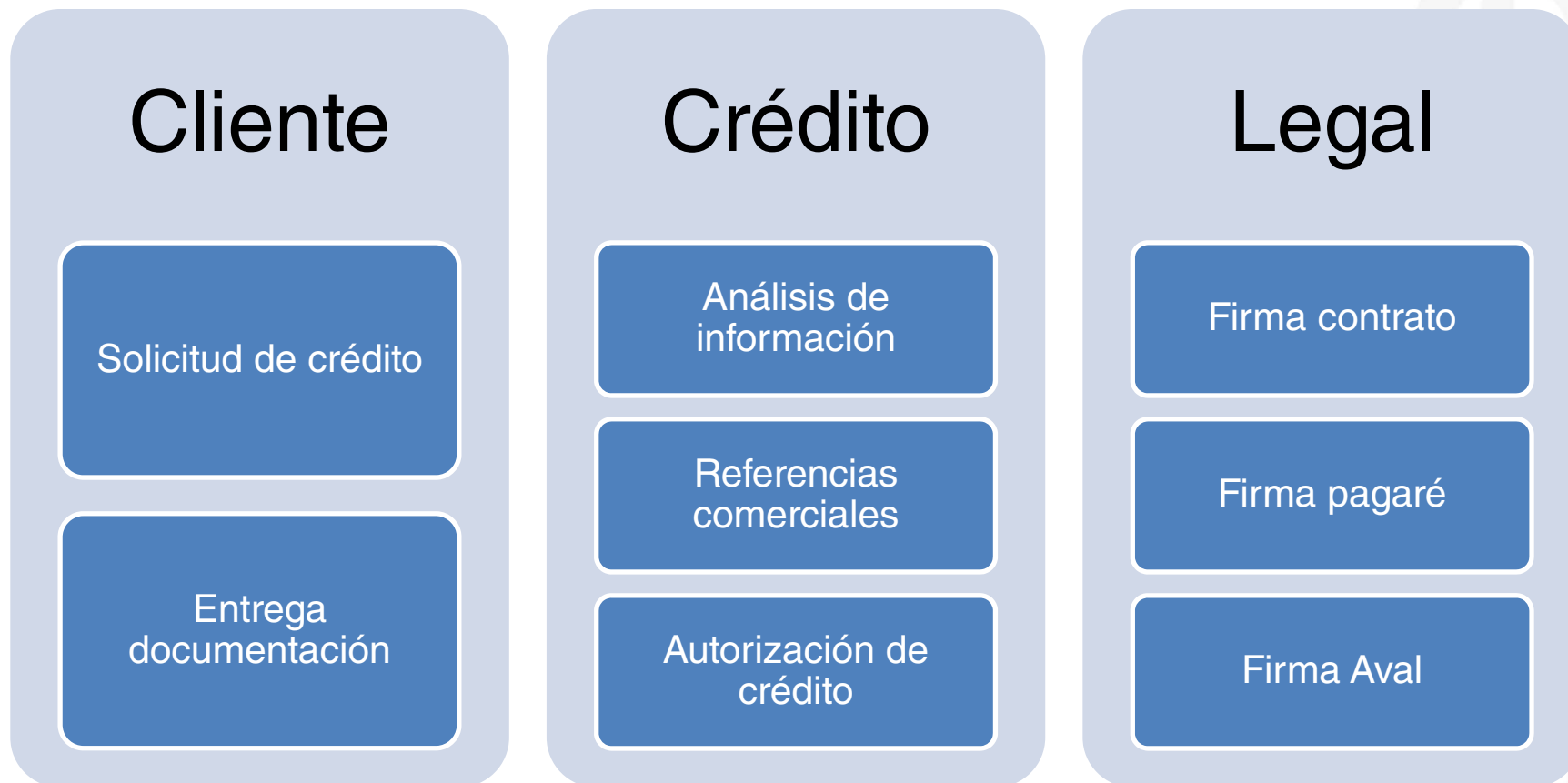
- Proviene del latín *creditum*. Significa “cosa confiada”. Por lo tanto existe una relación con la confianza.
- Es la cantidad de dinero que una entidad adeuda o puede disponer de ella, con el compromiso de pagar o devolverla a la persona que le otorgó dicha cantidad.

# Herramientas de ventas



COFiUE

# Proceso de crédito



# Análisis de crédito

## Cuantitativa

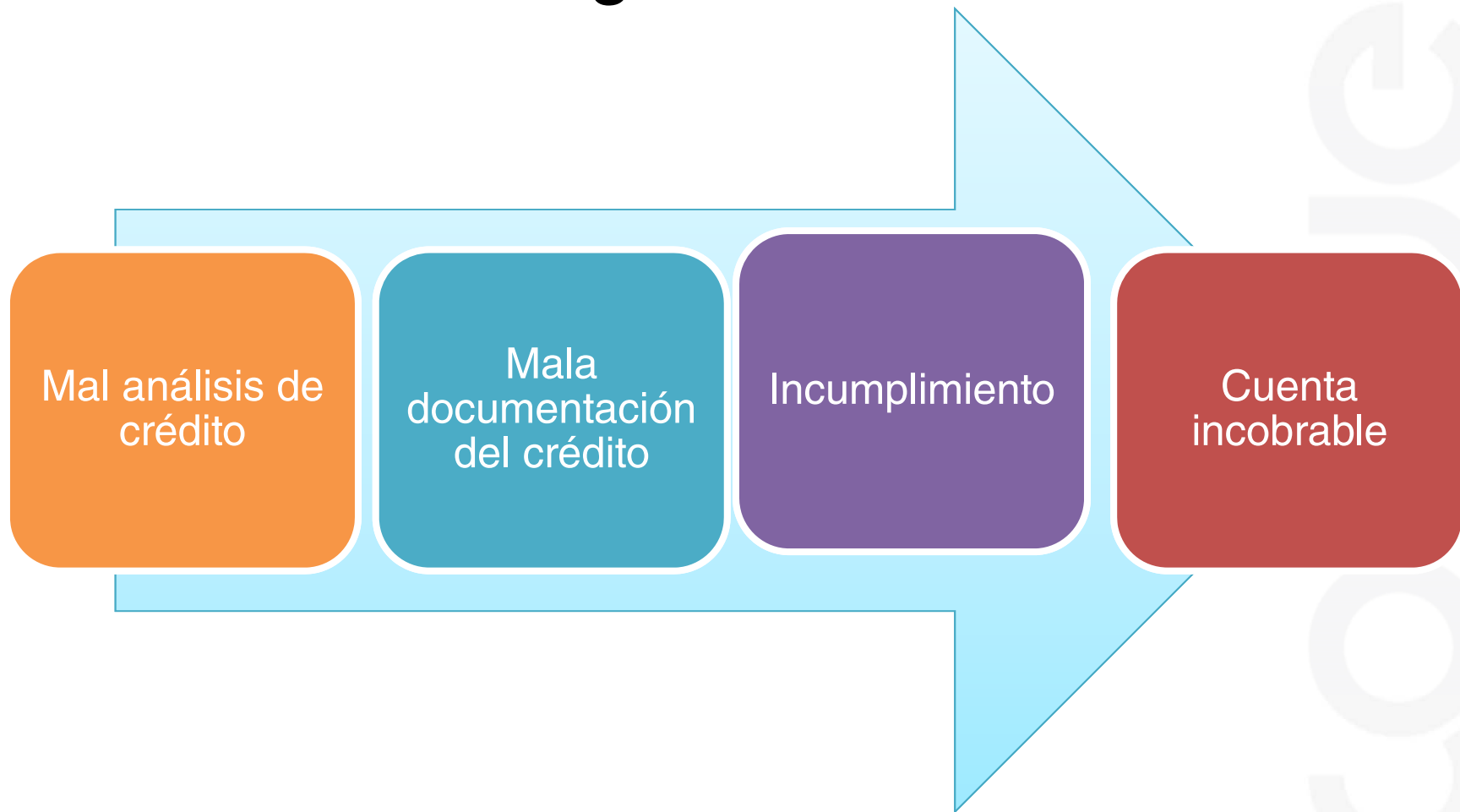
- Estados financieros
- Razones financieras
- Relaciones analíticas
- Proyecciones financieras
- Declaraciones fiscales
- Acta constitutiva
- Poderes

## Cualitativa

- Historial de empresa
- Mercado
- Segmento
- Buró de crédito
- Referencias comerciales
- Principales clientes
- Principales proveedores

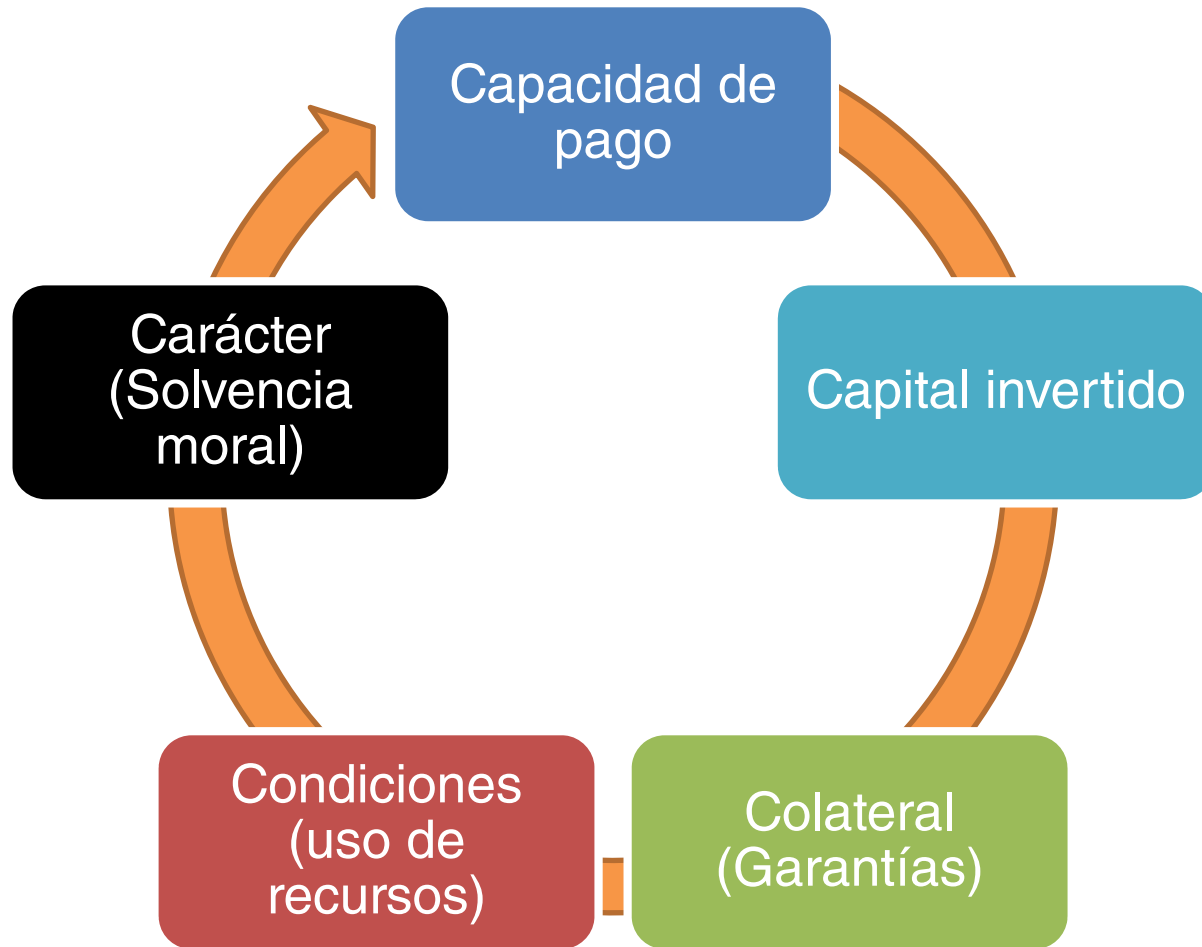


# Riesgo de crédito





# Las 5 C's del crédito



COFiUE

# Proceso de cobranza

## Preventiva

Estados de cuenta  
mensuales

Llamadas de  
recordatorio

Llamadas falto de  
pago

## Administrativa

Llamadas  
telefónicas

Visitas a clientes

Avisos

## Legal

Demanda

Adjudicación /  
embargo

Cuenta incobrable

# Negociación

- Ambas partes estén conformes
- Actitud de ganar – ganar
- Competencias para negociar
  - Integridad
  - Perseverancia
  - Humildad
  - Planificación

COFiUE

# Negociación

- Técnicas de negociación
  - Preparación
  - Discusión
  - Lectura
  - Propuesta
  - Intercambio
  - Cierre
- Contexto de la negociación
  - Interna
  - Externa

COFiDE

# Herramientas de cobranza

- Sistema para control de cobranza
- Personas que realizan la cobranza
  - Gestores
  - Vendedores
  - Abogados
  - Agencias de cobro
- Medios utilizados para la cobranza
  - Teléfono
  - Correos electrónicos

COFiUE

# Herramientas de cobranza

- Técnicas de cobranza
  - Habilidades de comunicación
  - Técnicas de negociación
  - Manejo de presión para el cobro
  - Manejo de objeciones

COFiDE

# Factoraje

- Es un contrato mediante el cual, el factorante conviene con el factorado en adquirir los derechos de un crédito en un precio determinado.
  - Sin recurso. El factorado, NO responde del pago.
  - Con recurso. El factorado, SI responde del pago.



# Factoraje

## Ventajas

- Fuente segura, confiable y continua de recursos.
- Nivelador de flujo en empresas estacionales.
- Mejor uso de los recursos.

## Desventajas

- No se cobra el 100%, por lo que implica un costo financiero.
- Al ceder los documentos, se causa el IVA incluido en la factura.
- Una mala administración de los recursos, puede generar escasez de los mismos en el futuro.

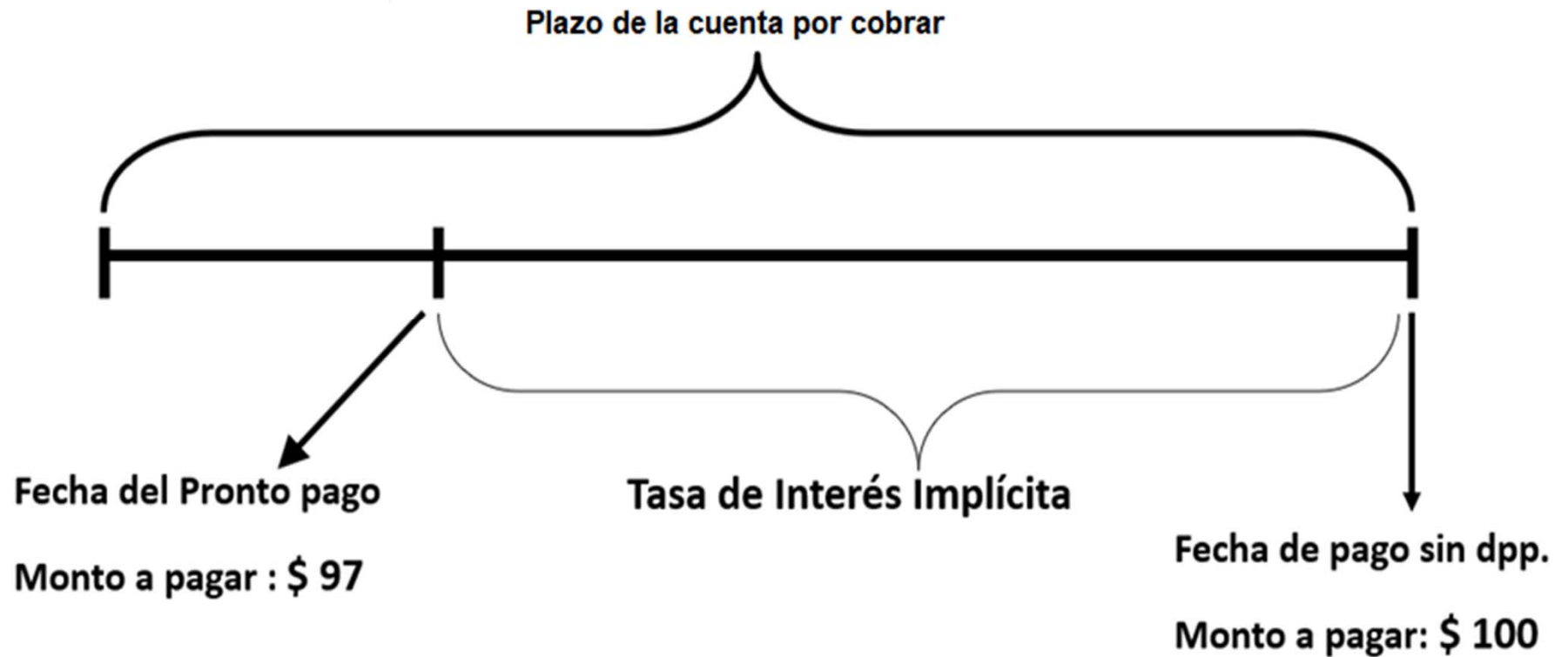


# Descuento por pronto pago

- Estimular el pago de las cuentas.
- Evitar cartera vencida.
- Recuperación efectiva.
- Reducción del margen de utilidad.



# Descuento por pronto pago



# Descuento por pronto pago

Valor de la factura	\$ 139,200
Vencimiento	31-jul-18
Descuento ofrecido %	2.00%
Descuento ofrecido \$	\$ 2,784
Fecha de pago	11-jul-18
Días anticipados	20

$$\text{Descuento por una vez} = \frac{DPP}{100\% - DPP} \times \frac{360}{N}$$

$$\text{Descuento anualizado continuo} = \left[ 1 + \frac{DPP}{100\% - DPP} \right]^{\frac{360}{N}} - 1$$

$$\text{Tasa Anual} = \frac{2,784}{139,200 - 2,784} \times \frac{360}{20} = \mathbf{36.73\%}$$

$$\text{Tasa Anual} = \left( 1 + \frac{2,784}{139,200 - 2,784} \right)^{\frac{360}{20}} - 1 = \mathbf{43.86\%}$$

## Ejercicio línea de crédito revolvente

Crédito	\$ 139,200
Plazo	20
Tasa	18%

**Interés \$ 1,392**

# Cartera Vencida

- Saldo a cargo de clientes que no han pagado a tiempo.
  - Falta de liquidez.
  - Costo financiero de los recursos.
  - Quebranto.
  - Deterioro relación con clientes.
  - Disminución de la rentabilidad de la empresa.
  - Menor valor del negocio.



# Cobranza extrajudicial

- Cobranza a través de despachos externos.
  - Cuidar prácticas de cobranza, para no incurrir en delito.
  - Medio para presionar al cliente para pago.
  - Incrementa costos de recuperación.
- Amenaza, ofende o intimida al deudor, familiares, compañeros de trabajo o cualquier otra persona que no tenga relación con la deuda.
  - Envía documentos que aparenten ser escritos judiciales u ostentarse como representantes de algún órgano jurisdiccional o autoridad.
  - Gestión de Cobranza con maltrato y ofensas.
  - Utiliza nombre o denominación que se asemeja a una institución pública.

# Cobranza judicial

- Entablar demanda ante tribunal competente, cuando:
  - Deudor se niega a pagar.
  - Deudor no tiene disposición a negociar.
  - Imposibilidad práctica de cobro.



# Estimación cuentas incobrables

- Es una estimación de valor de las cuentas que no serán cobradas.
  - Porcentaje de las ventas.
  - Porcentaje de las cuentas por cobrar.
  - Estimación por cliente, de acuerdo a su comportamiento.
    - Pérdida crediticia estimada (PCE).
    - Pérdida estimada (PE)



## Estimación cuentas incobrables

- Se realizan al consumarse el plazo de prescripción (1 a 2 años). Art 27-XV LISR
- Antes, si:
  - Saldo menor a 30,000 UDIS (\$180,000) al año de vencido.
  - Avisar al deudor, para que acumule.
  - Avisar al SAT.
  - Saldo mayor, entablar demanda.
  - Declaración de quiebra del deudor.





## Políticas de crédito

- Normas de actuación del área de crédito.
  - Restrictivas.
  - Flexibles.
- Brindan parámetros de medición.
- Establecen objetivos.



## Políticas de crédito

- Los créditos serán autorizados por el comité de crédito, únicamente.
- Se enviará a los clientes un estado de cuenta mensual, para seguimiento de sus cobros, indicando las fechas de vencimiento de sus adeudos.
- El solicitante deberá presentar utilidad de operación en sus 2 últimos ejercicios.
- El plazo máximo de crédito será de 30 días naturales.
- Se establecerá con los clientes un interés moratorio del 3% mensual, por pagos extemporáneos.
- Mensualmente se hará una conciliación entre el módulo de cuentas por cobrar, contra el módulo de contabilidad para asegurar el correcto registro de las operaciones.

# Políticas de cobranza

- De forma mensual se realizará un arqueo físico de las facturas y/o remisiones que amparen las cuentas por cobrar.
- Por ningún motivo se tomarán las ventas cobradas en efectivo para realizar alguna erogación.
- La cobranza deberá depositarse diariamente a la institución bancaria que corresponda.
- Se elaborará reporte semanal de cobranza, indicando en caso de mora, los motivos que expone el cliente.
- Al cierre de mes se hará la estimación de cuentas incobrables, considerando la metodología de pérdida crediticia estimada.
- Al cierre de cada mes se presentarán los siguientes reportes:
  - Antigüedad de saldos.
  - Recuperación de cartera.
  - Rotación de cuentas por cobrar.

# Customer Relationship Management (CRM)

- Es una herramienta para el control de las relaciones con los clientes:
  - Comercial
  - Marketing
  - Postventa




# Customer Relationship Management (CRM)

- Gestiona de forma eficaz la información de los clientes:
  - Correos electrónicos
  - Números telefónicos
- Conectividad con dispositivos móviles de los colaboradores.
  - Atención en tiempo real
- Incremento en ventas
  - Llegar a más clientes
  - Mayor número de leads
  - Más clientes potenciales
- Clientes contentos
  - Mejora de servicio
  - Atención en menor tiempo
- [https://www.hubspot.es/products/crm?\\_ga=2.77066204.830010215.1529368956-749667816.1529368956](https://www.hubspot.es/products/crm?_ga=2.77066204.830010215.1529368956-749667816.1529368956)



**COFIDE**® CAPACITACIÓN  
EMPRESARIAL

 Cofide SC

 @cofideorg

 cofideorg

 Cofide SC

**GRACIAS POR SU  
ASISTENCIA**

01(55) 4630.4646  
[www.cofide.org](http://www.cofide.org)