



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Contenido:

Página: 1

### CONTENIDO

1. Introducción
2. Justificación
3. Alcance
4. Objetivos del Diseño
  - 4.1. Objetivos General
  - 4.2. Objetivos Específicos de un Sistema de Crédito
    - 4.2.1. Establecer Normas para el otorgamiento de los créditos
    - 4.2.2. Establecer Políticas para el otorgamiento de los créditos
      - 4.2.2.1. Límites para el otorgamiento de los créditos
      - 4.2.2.2. Clasificación de los Clientes según la Capacidad de Pago
- 5.3. Objetivos Específicos para un Sistema de Cobranza
  - 5.3.1. Establecer normas para efectuar el cobro de la factura
  - 5.3.2. Establecer políticas para efectuar el cobro de las facturas
    - 5.3.2.1. Establecer incentivos para los clientes que cancelen sus deudas en las fechas previstas.
    - 5.3.2.2. Implementar un sistema de sanciones para los clientes que no cancelen sus deudas en las fechas previstas
    - 5.3.2.3. Establecer los controles internos para reducir los desperdicios en los créditos y cobranzas

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Aprobado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Introducción

Página: 2

### INTRODUCCIÓN

El Programa que se presenta a continuación para la sección de crédito y cobranza de la Empresa C.A. Negocios Generales se basa en las necesidades que esta posee, siendo este la toma de decisiones idóneas, para que tanto el proceso de otorgamiento de crédito y la ejecución de la cobranza sea el más efectivo.

En este sentido este programa contiene una variedad de políticas crediticias y de cobranza teniendo como objetivos disminuir el riesgo en el otorgamiento de los créditos y por ende reducir la partida por cuentas incobrables.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Aprobado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Justificación

Página: 3

### JUSTIFICACIÓN

El Programa que se propone para la Empresa C.A. Negocios Generales, se basa en las necesidades que posee la empresa en la sección de crédito y cobranza, este tiene como propósito principal incrementar el rendimiento de la empresa basándose en normas y políticas crediticias y de cobranza efectivas que logren disminuir el riesgo en proceso de otorgamiento de los créditos para que de esta manera las decisiones que se tomen sean las más acertadas y por ende las actividades que se realicen sean más eficaces y eficientes.

De allí la importancia de este programa que se ajuste a las necesidades actuales de la empresa, pudiendo ser adaptado en otras empresas de la misma rama comercial.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Alcance y Objetivos

Página: 4

### 3. ALCANCE

Obtener las normas, políticas y herramientas formales en el área de Crédito y Cobranza necesarias para la empresa y de esta forma conocer y proveer a la misma su debida planificación

### 4. OBJETIVOS DEL DISEÑO

El diseño que se propone para la selección de crédito y cobranza y que puede servir de guía para las personas involucradas en el proceso, siendo estas:

Contador General, Jefe de Crédito y Cobranza, Coordinador de Ventas, Fuerza de Ventas.

#### 4.1. Objetivo General

Diseñar un Programa de crédito y cobranza para aumentar el rendimiento y la liquidez de la Empresa C.A. Servicios Generales y de esta manera disminuir el riesgo en el otorgamiento de los créditos.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Objetivos

Página: 5

### 4.2. Objetivos Específicos para un Programa de Crédito

- Establecer normas para el otorgamiento de los créditos
- Establecer políticas para el otorgamiento de los créditos
- Establecer límites de Créditos
- Clasificar a los clientes según su capacidad de pago

### 4.3. Objetivos Específicos para un Programa de Cobranza

- Establecer normas para efectuar el cobro de la factura
- Establecer políticas para efectuar el cobro de las facturas
- Establecer incentivos para los clientes que cancelen sus deudas en las fechas previstas.
- Implementar un sistema de sanciones para los clientes que no cancelen sus deudas en las fechas previstas
- Establecer los controles internos para reducir los desperdicios en los créditos y cobranzas

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Sistema de Crédito

Página: 6

### 1. PROGRAMA DE CRÉDITO

Por ser el crédito un agente activador de la economía y del mercado es necesario que se fijen normas y políticas para que de esta manera las decisiones individuales no afecten el proceso, buscando siempre que sea el más óptimo.

#### 1.1. Normas para el otorgamiento de los créditos

\* Toda solicitud de crédito debe ser aprobada por el jefe de crédito y cobranza a falta de este se encarga el gerente de la unidad administrativa.

#### A. Si son clientes iniciales se deben considerar:

- Llenar el formato de solicitud de apertura (ver formato 1) que se propone con la finalidad de que sirva de instrumento de recolección de información, con este se le solicita los siguientes documentos:

Si es persona Natural:

- Fotocopia de la Cédula de Identidad
- Tres (3) Referencias Comerciales
- Tres (3) Referencias Personales
- Estado Financieros

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Programa de Crédito

Página:7

- Revisar los documentos, analizarlos para luego ser ordenados.
- Se conforman telefónicamente que las referencias comerciales del solicitante del crédito sean las correctas.
- Si las referencias están conformes, se aprueba el crédito, de no ser así se discutirá con el supervisor de créditos y cobranzas

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:

## FORMATO Nº. 1



### SOLICITUD DE APERTURA DE CRÉDITO

SUCURSAL:	CÓDIGO DEL CLIENTE:	MOTIVO DE LA SOLICITUD; CLIENTE NUEVO      CAMBIO DE FIRMA	FECHA: / /
NOMBRE Y APELLIDO:		CÉDULA DE IDENTIDAD:	PROFESION:
DIRECCIÓN:			
DIRECCIÓN DEL TRABAJO:		TELÉFONOS:	
NOMBRE DEL FIADOR:		CÉDULA DE IDENTIDAD:	PROFESIÓN
DIRECCIÓN:			
DIRECCIÓN DEL TRABAJO:		TELÉFONOS:	

REFERENCIAS COMERCIALES			
COMPANIA	CÓDIGO N°.	TELÉFONO N°.	LOCALIDAD

REFERENCIAS BANCARIAS			
BANCO	CUENTA N°.	TELÉFONO N°.	AGENCIA/CIUDAD

COMITÉ DE CRÉDITO			
_____ Firma: Gerente Divisional C.M	Bs. _____ Fecha / / /	_____ Firma Director de Finanzas o Administración	Bs. _____ Fecha / / /
_____ Firma: Gerente Servicios Financieros	Bs. _____ Fecha / / /	_____ Firma Director Mercadeo y Ventas	Bs. _____ Fecha / / /
_____ Firma: Director Regional	Bs. _____ Fecha / / /	_____ Limite de Crédito Aprobado Bs.	

<div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div>	<b>FIRMA PERSONA QUE OBTUVO LA INFORMACIÓN</b> _____
En: _____	





## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Continuación

Página: 9

B. Si los clientes tienen expedientes abiertos se siguen los siguientes pasos:

1. Se verifican si los solicitantes de créditos del cliente tienen saldos vencidos

2. Se verifican los límites de créditos del solicitante

3. Se establecen los periodos de pagos según el volumen de compra, siendo esta de:

Crédito de:	Período de Pago
➤ Bs. 30.000,00 hasta Bs. 1.000.000,00	7 días
➤ Bs. 1.000.001,00 hasta Bs. 10.000.000,00	15 días
➤ Mas de Bs. 10.000.000,00	30 días

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



**Beneficios de la Estandarización de las normativas crediticias**

1. Se tiene una visión clara de los procedimientos a seguir para otorgar los créditos
2. Facilita la toma de decisiones al momento de otorgar los créditos y la delegación de autoridad
3. Contribuye a lograr los objetivos de la empresa
4. Indica al personal involucrado de cómo debe actuar en sus operaciones
5. Facilita la inducción del personal involucrado en el proceso.
6. La clasificación de la antigüedad de las cuentas por cobrar facilita la realización de los informes a la gerencia

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## 1.2. Políticas para el otorgamiento de los créditos

Por ser las políticas una herramienta flexible, adaptable a las situaciones que ocurren en las organizaciones, es necesario que las mismas estén establecidas por escrito para que sirvan como guía al momento de tomar decisiones.

### 1.2.1. Establecer los límites de Créditos

- Estudiar los reportes analíticos de los clientes en el último año, donde se ve reflejado el comportamiento del cliente, en cuanto a las facturas concedidas y la cancelación de las mismas, al igual que el tiempo máximo y mínimo en que el cliente cancela sus deudas y los cheques devueltos como el tiempo de recuperación de los mismos, para la realización de esta actividad se propone el formato N°. 3.

- Después de haber llenado el formato propuesto se realizara la suma de las facturas concedidas en el período y luego serán divididas entre el número de facturas, de esta misma manera se realizará con el tiempo de pago, para así obtener tanto un limite promedio como tiempo promedio en que el cliente cancela sus deudas.

- Se debe revisar cada 2 meses los analíticos con la finalidad de mantener actualizado los formatos y verificar las compras y pagos realizados por los clientes.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Continuación

Página: 12

### **Beneficios que arroja el establecimiento de límites crediticios**

Los beneficios que arroja el establecimiento de los créditos son:

1. Evita la revisión constante de los reportes analíticos, ya que sólo es necesario verificar la información del formato.
2. Ayuda a agilizar el proceso de aprobación o rechazo de los pedidos realizados por los clientes.
3. Se mide la capacidad de pago de los clientes logrando así disminuir el riesgo en el otorgamiento de los créditos.
4. Permite la flexibilidad entre la oferta y la demanda.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



### **1.3. Clasificar los clientes según su capacidad de pago**

Después de haber fijado los límites de créditos se puede proceder a clasificar los clientes según su capacidad de pago, siendo esta definida por el siguiente elemento:

#### 1. Capital Social del Cliente

En cuanto al capital social se podría utilizar los siguientes parámetros:

- De Bs. 1.000.000 a Bs. 5.000.000
- De Bs. 5.000.000 a Bs. 10.000.000
- De Bs. 10.000.000 a Bs. 15.000.000
- De Bs. 15.000.000 a Bs. 30.000.000
- Más de Bs. 30.000.000

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Continuación

Página: 14

### **Beneficios de clasificar a los clientes según su capacidad de pago.**

1. Ayuda a disminuir el riesgo en el otorgamiento de los créditos
2. Si tiene una visión más precisa del tipo de cliente con que cuenta la organización
3. El gerente esta en la capacidad de aprobar o rechazar el crédito cuando lo crea conveniente ya que mide constantemente la capacidad de pago de los clientes.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## **2. PROGRAMA DE COBRANZA**

### **1. Normativas para efectuar el cobro**

La cobranza puntual es vital para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, por lo tanto se sugiere lo siguiente:

- En primera instancia el vendedor es el responsable de efectuar el cobro
- Se le otorga a los clientes por medio del vendedor una relación mensual de las facturas canceladas y las pendientes por cancelar.
- Si el vendedor no hace efectivo el cobro en 5 días después de la fecha de vencimiento de las facturas, la segunda persona en establecer los contactos telefónicos con los clientes es el Supervisor de mercadeo y ventas, quien tendrá 5 días hábiles para efectuar el cobro.
- Si en 10 días no se logra establecer acuerdo de pago se procede a hacerle llegar una carta recordatorio que indique la fecha de vencimiento de las facturas al igual que el monto de la misma, el modelo de comunicación que se propone es el identificado con el N°.4.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Asunto: Continuación

Página: 16

- Si en 11 días no se establece ningún acuerdo de pago se visita al cliente para analizar con él las razones por las que no ha cancelado y de esta manera se trata de que el cliente abone a la cuenta que tiene pendiente.

- Si después de 15 días no se logra efectivo el cobro pasa a la sección de créditos y cobranzas la cual tendrá 10 días hábiles para realizar la gestión de cobranza.

- Se clasifican las cuentas por cobrar según sea su antigüedad, siendo estas:

- No vencidas
- Vencidas de 1 a 30 días
- Vencidas de 31 a 60 días y más

Para tener una visión más clara de las cuentas por cobrar vencidas se propone el formato N° 5.

- Si después de un período extenso, siendo este más de 25 días después de la fecha de vencimiento la empresa ha agotado todos los procedimientos de cobranzas se pasará la cobranza al departamento legal.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:





## **2.1 POLÍTICAS PARA EFECTUAR EL COBRO**

### **2.1.1. Incentivos para motivar el cliente a que cancelen**

1. Otorgar un incentivo por pronto pago de un 4%
2. Aumentar los límites crediticios a aquellos clientes que cumplan con los compromisos en las fechas previstas

### **2.1.2. Implantar un esquema de sanciones para los clientes que no cancelen sus deudas en la fecha previstas**

Las sanciones que se proponen en este diseño son:

1. Se debe suspender el crédito hasta que el cliente cancele las deudas contraídas con la Organización
2. Se le coloca una observación al formato N°. 2 donde tiene fijado el límite de crédito
3. Se le cargan intereses de mora de un 3,5%

## **BENEFICIOS**

1. Reducir las pérdidas por cuentas incobrables.

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por:



## **2.2. ESTABLECER CONTROLES INTERNOS PARA REDUCIR LOS DESPERDICIOS EN EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZA**

En primer lugar se procede a realizar un análisis FODA donde se refleje todo lo referente al proceso de crédito y cobranza, al igual que se debe medir la efectividad global de la realización de las actividades para que de esta manera se minimice el desperdicio en el proceso y se aproveche el tiempo y los recursos adecuadamente.

Como segunda actividad se realiza los informes que se le otorgarán a la gerencia los cuales deben contener la información necesaria, evitando papeleo excesivo; dichos informes se sugiere que deben ser realizados mensualmente.

### **BENEFICIOS**

1. Se obtiene la información correcta y segura
2. La empresa protege sus activos
3. Motiva a la eficiencia en la elaboración de las operaciones
4. Se optimiza el manejo de los recursos a través de la disminución de los desperdicios

Elaborado por:  
Francisco Sánchez

Revisado por:

Autorizado por: