

# Aspectos para políticas de cartera y cobro





Con el fin de tener una cartera sana y establecer políticas claras de cartera y cobro, se recomienda tener en cuenta los siguientes aspectos:



## Proveedores:

- Llegar a negociaciones de pago con los proveedores partiendo de las condiciones que puedan evidenciarse en el ejercicio de flujo de caja. Actualizar estos compromisos permanentemente en el flujo de caja para identificar señales de alerta y resultados negativos
- En el evento de que la empresa evidencie que no tendrá capacidad de pago en la fecha pactada, ya sea en el contrato y orden de compra, acudir al proveedor y pactar acuerdos de pago diferidos en el tiempo.
- Realizar seguimiento a las principales variables que conforman la cartera de la compañía, esto es: flujo de caja, fechas de vencimientos, casos en proceso pre-jurídicos, casos en cobro jurídico, provisiones, castigos de cartera, proveedores alternativos con mejores ofertas de plazos, entre otros.



- Mantener conversaciones permanentes con los proveedores para que a través de una relación de confianza y de buen historial de pago, puedan mejorarse los plazos y cupos que estos ofrecen.
- Conformar un comité de proveedores que permita medir el número de cuentas por pagar, estados de vencimiento, capacidad de pago, acuerdos de pago, entre otros.
- Preparar y planear mensualmente el pago de las obligaciones, conforme a la capacidad de pago de la empresa.
- Acordar con los proveedores descuentos o incentivos por pronto pago.
- Solicitar siempre la factura de venta o los documentos que acrediten el monto de la obligación, el plazo, las condiciones de pago, entre otros.
- Acordar formas de arreglo directo en caso de mora o incumplimiento.
- Evaluar de manera constante el rendimiento del proveedor, calidad de los servicios y/o productos, capacidad de respuesta, entre otros factores determinantes para continuar con la relación comercial.
- Formar al equipo de trabajo que hace parte de la gestión comercial de compras, pagos y finanzas para que conozcan las políticas de la empresa, las ejecuten y hagan cumplir.





## Clientes:

- Antes de otorgar créditos a los clientes, se recomienda analizar el historial crediticio y su comportamiento de pago previa autorización para tratar los datos personales del cliente según lo establecen las normas en materia de cuidado y protección de datos. Es pertinente que se cuente con una alianza con alguna entidad que vele y proteja los intereses del comercio y los créditos, por ejemplo: Datacrédito, Transunion, Fenalco, etc.
- Establecer estrategias de crédito y cobro de acuerdo a los diferentes tipos de clientes que pueda tener la empresa: personas, microempresas, familias, etc.
- Crear una historia crediticia del cliente donde se anoten todas sus novedades: pagos extemporáneos, pagos anticipados, inicio de cobro prejudicial, etc.
- Crear estímulos para los clientes que hagan pagos anticipados y ofrecer alternativas para aquellos que tienen buen comportamiento de pago, pero que por cualquier situación entran en una mora o no han podido cumplir con sus pagos.
- Contar con un sistema efectivo de facturación que notifique los estados de vencimiento de los clientes de manera oportuna y permita hacer una debida gestión de cobro.
- Generar buenas prácticas contables: se sugiere facturar en tiempo real, una vez se entrega el producto y/o servicio y evitar la emisión de documentos como remisiones, estados de cuenta, relación de anticipos y demás, de tal manera que, el vencimiento no sea extemporáneo o irreal. En el evento de no estar obligados a facturar, contar con los respectivos pagarés en blanco con carta de instrucciones y/o letras de cambio para que en el evento de un incumplimiento se pueda exigir el pago de la obligación a través de vías legales.



- Llegar a negociaciones con los clientes para que los plazos que se otorguen correspondan a una capacidad medida desde un ejercicio de flujo de caja. En la negociación es importante ser transparentes en lo que implica para la empresa otorgar más días de plazo y si esto es a costa de un descalce en sus flujos de efectivo.
- Dejar constancia de los acuerdos generados de forma escrita y con firma de aceptación, donde se haga constar cada una de las condiciones de manera clara. El canal de comunicación para la generación de acuerdos puede ser email, acuerdo físico u otro medio verificable.
- Realizar un control permanente durante todo el ciclo de la obligación, iniciando en la venta y terminando con el pago efectuado por el cliente, recibido a satisfacción.
- Designar un responsable para el seguimiento y segmentación de la cartera en mora con sus respectivos títulos, para que, en caso de ser necesario, sea asignado a gestión de cobro jurídico con su respectiva cadena de endosos.
- Conformar un comité de créditos que haga seguimiento a las principales variables que conforman la cartera de la compañía, esto es: flujo de caja, fechas de vencimientos, casos en proceso pre-jurídicos, casos en cobro jurídico, provisiones, castigos de cartera, concentración de la cartera en los diferentes clientes, entre otros.
- Efectuar seguimiento antes del vencimiento de la factura por parte de los clientes, y estar en permanente contacto con los clientes morosos para evitar que se vaya a entender un desistimiento de cobro o condonación de la deuda por parte de la empresa.
- Se sugiere establecer vías de alerta para comunicar a los clientes el estado de las obligaciones en mora y saldos.
- Se debe establecer canal de entrega de la carta mencionada en el punto anterior bien sea vía email, correo certificado, mensaje de texto o afines. Con la segmentación de cartera realizada de manera previa, se iniciará la gestión con guiones de cobro claros y precisos, procurando brindar al cliente intención de ayuda y facilidades de pago. Se podrá establecer, además, un plan de condonación de intereses causados o demás beneficios para el deudor. Deberá informar además el paso a otras instancias de cobro internas o a través de casas de cobro en el evento de continuar con la renuencia al pago.



- Cuando el vencimiento alcance una vigencia de mora determinada por parte del cliente, la empresa podrá realizar el cobro administrativo o pre- jurídico a través de la elaboración de una carta comercial dirigida al cliente para informarle la mora en el pago de las facturas y pactar un compromiso de pago.
- En caso de continuar la mora, la organización puede enviar una carta al cliente informando que, en el evento de no ponerse al día en sus obligaciones, se efectuará un reporte negativo a la central de riesgos, previa autorización de tratamiento de datos personales. \*Nota: este reporte aplica en caso de que la empresa cuente con convenio con las centrales de riesgos.
- En el evento en que el vencimiento de las facturas del cliente continúe, aplicar las garantías establecidas en caso de que se hayan pactado, por ejemplo: aplicar cláusulas penales si se contaba con fiador, hacer el respectivo cobro de la obligación, ejecutar las letras de cambio, cheques, pagarés, seguros de créditos, entre otros.
- De haber agotado todas las posibilidades anteriores y no lograr el pago, acudir a los mecanismos legales para perseguir el pago a través de alternativas judiciales.
- Después de analizar el comportamiento y viabilidad de pago del cliente, la empresa puede optar por condonar o castigar la deuda.
- Habilitar diferentes canales para el recaudo, incluyendo los digitales. Esto puede facilitar la gestión del cliente y, si se logra una experiencia satisfactoria, incluso puede evidenciarse en la eficiencia del recaudo.
- Dentro de las políticas de asignación de cupos, se debe determinar la capacidad de pago o endeudamiento global del cliente o posible cliente; es también importante, dentro de las políticas de recaudo, contemplar costos, honorarios y gastos de recuperación externa en casas de cobro.



## Además de lo anterior

Deberás definir los requisitos que deben cumplir tus clientes para acceder a créditos, vistos buenos o análisis que se deben realizar al interior de tu empresa, por ejemplo: visto bueno comercial y financiero, los plazos de acuerdo al tipo de cliente o necesidades de tu empresa, cupos por cliente, garantías a exigir, formar a todo el personal que hace parte de la cadena de facturación, ventas y financiero para que conozcan las políticas definidas y las apliquen correctamente y finalmente, hacer públicos los procedimientos y políticas de recaudo de manera que tus clientes las conozcan y las puedas aplicar.

sura 