



LIQUIDEZ Y REDUCCION DE  
CARTERA EN

**CMA CGM COLOMBIA LTDA**



### Datos y cifras:

- 389 Barcos en 170 Rutas de navegación, 9 millones de TEU transportados en 2010
- 400 puertos de recalada en 150 países.
- 650 agencias y oficinas al rededor del mundo, incluidas 64 en China (Hong Kong incluido)
- 17,200 empleados en el mundo
- CMA CGM es la tercera línea de transporte marítimo en todo el mundo, con la cuota de mercado del 11,2%

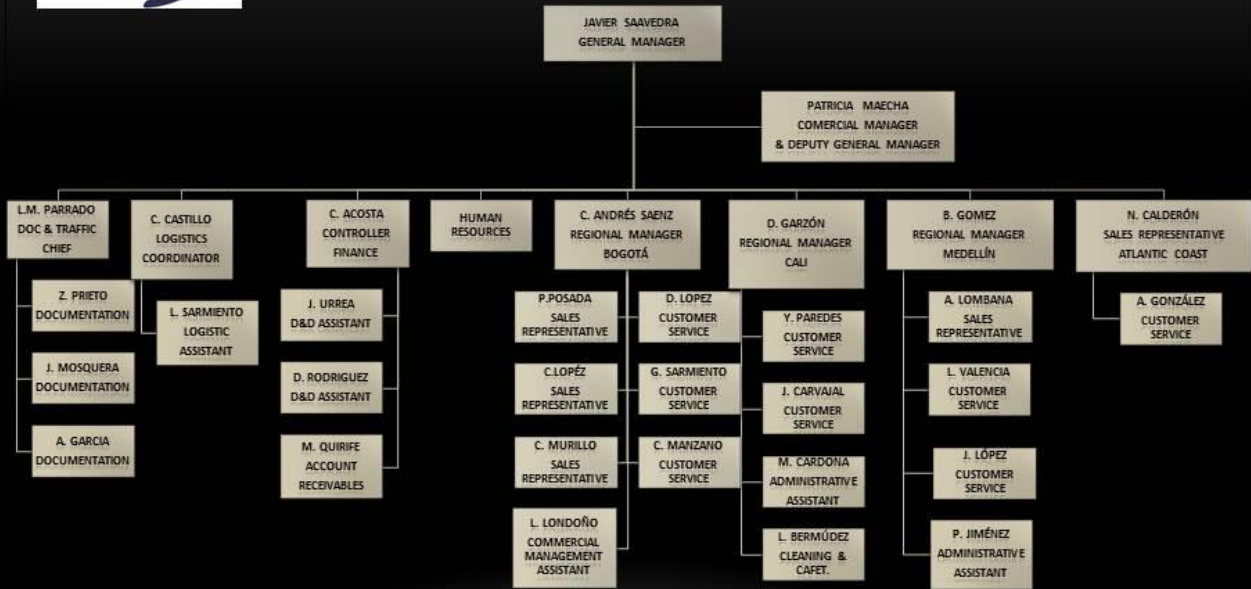
**CMA CGM** Es la tercera línea Naviera en el mundo y la número uno en Francia. El Grupo de hoy en día ofrece una gama completa de actividades, incluidos envíos marítimos y equipos de manipulación en puerto, así como transporte terrestre y su logística.

Su principal objetivo es ofrecer a los clientes en todo el mundo un servicio proactivo, innovador, que concilia un rendimiento de alta calidad, con la protección del medio ambiente.





# Organigrama en Colombia



## Estado actual de **CMA CGM COLOMBIA LTDA.**



**Agencia:** Maritrans

**Oficinas en Puerto:** Cartagena, Barranquilla, Buenaventura

En el año 2010 **CMA CGM Colombia LTDA.** Creció 43% en exportaciones y un 68% en Importaciones.

### Problema

- \*Una cartera con un alto grado de dificultad de recuperación.
- \*Cartera de más de 120 días de atraso.
- \*Atraso en los pagos administrativos (Aduana, Operadores Portuarios y nómina).
- \*Cobertura de pago de los salarios sin la oportuna entrada generando endeudamiento.
- \*Remesas a Casa Matriz tres veces al mes los días 10 - 20 – 30 de acuerdo al recaudo de Cartera reportada por la agencia en Colombia.
- \*Clientes insatisfechos con el servicio de recaudo ya que para ellos es un sistema muy desgastante y de mucho seguimiento.
- \*Demoras en liberaciones de carga, generando mas sobrecostos a los clientes.
- \*Bajón de ventas a mediados de 2011, por la imagen y concepción de los clientes de los trámites difíciles con CMA CGM.

## Objetivos Específicos

- Lograr recuperar parte de la cartera pendiente la cual esta dividida en:

Fletes	USD 4.577.850
Demurrage & Detention	COP 3.565.879

- Involucrar un ente financiero local como COVINOC que ayude a generar intervención legal para Pagos en mora generados desde el 2010.
- Levantar un proceso permanente de recaudo ya sea por códigos de barras o referenciado con el BBVA y el Helm Bank quienes son las entidades financieras por medio de las cuales se maneja la banca empresarial.
- Tener como máximo la edad de la cartera de 30 días para clientes grandes y 8 para clientes más pequeños.
- Tener un flujo mensual de Caja que alcance para los costos fijos de la línea y la agencia en cuestión de arriendo de Muelle y patios.



# Metodología

- Implementar MMGO para hacer gestión sobre el área financiera y poder generar de manera eficaz los lineamientos del Departamento.
- Usar Técnicas y estrategias de venta para la cobranza de cartera vencida según los términos Acordados, Desafortunadamente, la mayoría de los cobradores no poseen habilidades comerciales. Por lo cual lo ideal sería transformarlas y ser creativos en la utilización de las diferentes técnicas comerciales dirigidas a llevar a los deudores al cumplimiento de sus obligaciones. Levantar un proceso permanente de recaudo ya sea por códigos de barras o referenciado con el BBVA y el Helm Bank quienes son las entidades financieras por medio de las cuales se maneja la banca empresarial.
- Basados en el CRM con el que cuenta la compañía introducir el módulo de Facturación con el número referencial o el código de Barras de acuerdo a la negociación hecha por el banco en el término que más le convenga, unificando el sistema de Maritrans quien está como outsourcing en facturación.

# PLAN DE ACCION

## Octubre 2011:

- Se sacaran Listas oficiales de los deudores de cartera más alta y con los días Mayores de Mora.
- Se enviaran correos oficiales de Cobro de la línea en calidad de jurídico.

## Noviembre 2011:

- Todos los jueves, se harán teleconferencias con las agencias de CMA CGM a nivel mundial que cierran negociaciones globales para determinar el nivel de condiciones locales para el cobro.

## Diciembre 2011:

- Se sacara un balance y arqueo de Caja Nacional e internacional para revisar el estado financiero.
- Revisar los clientes pendientes al finalizar el año y generar un compromiso de Pago.
- Proponer un manual de procesos para proceder con el Plan de cobro de cartera para el 2012 sin generar traumatismos en sus procesos.

## Enero 2012:

- Evaluación de los resultados del proyecto, basados en los términos de Negociación ICONTERM, pactados con el cliente, además proceder con la cotización de las opciones con los bancos con los que actualmente manejan la banca empresarial como lo es BBVA y HELM Bank los cuales nos brindan opciones de:
- Recaudo Manual o por datos específicos COP 8.200
- Recaudo por código de Barras COP 4.500
- Recaudo por Internet COP 900.000

## Febrero 2012:

- Implementación de Software Oficial de CMA CGM Colombia para generar la facturación con código de barras y poder hacer el recaudo al mismo tiempo y no generar retrasos en la liberación de la carga en Puerto.

# Conclusiones

- La empresa es altamente rentable, pero la edad de la cartera que presenta frente a las responsabilidades financieras con los proveedores la lleva a tener problemas de Liquidez y solvencia.
- El objetivo del área financiera debe ser recuperar el 100% de la cartera vencida bajo un sistema de presión y estudio de las condiciones y capacidades de pago del cliente.
- Revisar en cada negociación internacional la influencia de la tasa de cambio frente al crédito otorgado, ya que en el momento de pago la moneda (USD, EUR, ...) podría estar devaluada generando pérdidas en el momento del recaudo.
- CMA CGM más que implementar un sistema de créditos y tarifas deben prestar una negociación integral en donde el servicio y el buen trato en el momento del cobro sea también parte fundamental de un buen nombre y una buena posición global.



## LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo LYRION Pamela Posada Jiménez

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 32.903.259 Brá

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

LIQUIDEZ Y RECUPERACIÓN DE CARTILERA  
en CMA CEM Colombia LTDA.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>LYRION Pamela Boada</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52.903.259</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Estudios en ambientes v.</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Relaciones Internacionales</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 24. Mayo. 2012.