

Procedimiento:

Solicitud de Línea de Crédito y Cobranza

Fecha	:	01-02-2021
Versión	:	1.0
Código	:	PRC-HOTELES-G-002
Elaborado por	:	Michelle de la Barra Q.
Aprobado por	:	Camilo Navas Hoyos
Vigencia	:	1 año a contar de la publicación

1. Control de Cambios

Versión	Punto	Cambio	Fecha	Responsable
001	Publicación	N/A	17-02-2021	Michelle de la Barra

2. Objetivo de la Procedimiento

El objetivo del procedimiento es estandarizar la metodología y minimizar riesgos asociados a la actividad. Controlar y lograr un bajo índice de Cuentas por Cobrar o generación de deudores incobrables. Definir y entregar los lineamientos para realizar los cobros de las cuentas por cobrar de clientes con línea de crédito otorgada por la división hoteles de Empresas FG.

3. Alcance / Tipo de Procedimiento

El alcance de este procedimiento es aplicable a la división Hoteles del holding que se encuentran activas y para todos los hoteles que se incorporen en el futuro. Abarca desde la solicitud del crédito hasta la contabilización de los cobros en el sistema. Las áreas que intervienen en el proceso por el lado de la División Hoteles son el Departamento de Operaciones, Departamento Comercial, departamento de Administración y Gerencia General. Por la División de Servicios Compartidos, el Departamento de Finanzas. Y el Departamento de Legal Corporativo de Empresas FG.

4. Gobernabilidad

El procedimiento será monitoreado, en su correcta ejecución por el departamento de Administración del área Hoteles y Gerencia General, con soporte de SCC.

5. Aprobación y Apertura de línea de crédito

- i. Para toda evaluación de apertura de línea de crédito se requiere la carta de solicitud de crédito firmada por el Representante Legal y sellada en original por el cliente solicitante, más los documentos de análisis que soportan tal solicitud:
 - a. Carta Solicitud de Crédito original firmada por el Representante Legal de la empresa. Ver Anexo **10.1 SOLICITUD CRÉDITO CARTA TIPO.DOCX** y **10.2 SOLICITUD DE CREDITO HOTELES FERRAT**

- b. Fotocopia de Cedula de Identidad de quién firma la solicitud
- c. Acreditación del Representante Legal mediante Escritura
- d. Carpeta Tributaria
- e. Último Balance General y Estado de Situación Auditado (no es excluyente para la evaluación)
- f. Contacto de pago proveedores (nombre, teléfono, email) y requisitos de facturación de la empresa (Orden de compra, HES, contacto, etc.)

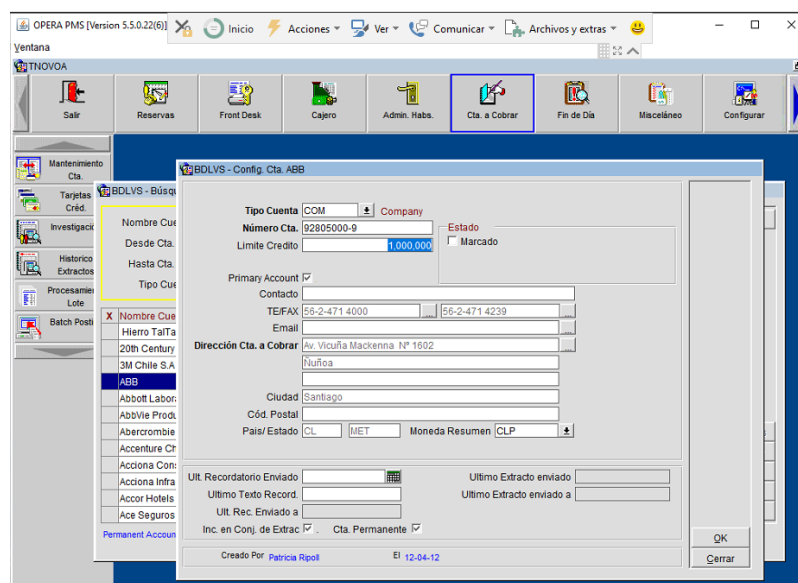
En caso de que una empresa no cuente con la información anteriormente descrita, Gerencia de Hoteles decidirá si se entrega la línea de crédito o no, cumpliendo con los siguientes requisitos:

- a. Que el cliente tenga estadías y/o eventos previos en los hoteles pagados de forma directa (efectivo, transferencia bancaria, tarjeta de crédito, etc.)
- b. Que el contrato o negocio con el cliente sea por una estadía de no más de 7 noches o un evento máximo de \$1.000.000 iva incluido.-
- c. El gerente de Hoteles no podrá aprobar un crédito si el cliente registra morosidad en DICOM.

Todo será exclusiva y única responsabilidad del gerente de la División Hoteles, si se produce insolvencia o morosidad en el pago de las obligaciones de un cliente que en forma anterior no fuera aprobado por el área de Finanzas de Servicios Compartidos.

- ii. El Departamento Comercial propondrá el monto a otorgar dependiendo de la producción estimada del cliente en cada hotel (con un máximo de \$5.000.000.-), plazo de pago (con un máximo de 60 días desde la fecha de facturación) y duración de la línea de crédito a otorgar al cliente, que puede ser sólo para un evento o para estadías puntuales, con un máximo de 1 año desde la fecha que se otorga. Después de este plazo se deberán actualizar los antecedentes del cliente.
- iii. El Departamento Comercial recibirá la solicitud de crédito por parte del cliente y se encargará de gestionar la recolección de los documentos necesarios (detallados en el punto i) para el otorgamiento del crédito y crear en Opera/Dynamics el perfil del cliente. Tendrá un plazo máximo de 24 horas desde la recepción total de los documentos para enviar la información al Jefe de administración de hoteles para el análisis financiero inicial. Todos los procesos correspondientes a la evaluación comercial corresponderá al Departamento de Tesorería de la División Servicios Compartidos.
- iv. El Departamento de Finanzas de SSCC es responsable de aprobar o rechazar la línea de crédito al cliente y sus condiciones de pago propuestas por el área comercial de la división hotelera, según la acreditación de los documentos y evaluación crediticia realizada.

- v. El área de Crédito y Tesorería de SSCC deberá analizar el monto sugerido y aprobar ese monto o sugerir un monto menor según el comportamiento de pago de la empresa y el análisis financiero de la misma.
- vi. Plazo de respuesta del Departamento de Finanzas de SSCC para la evaluación del crédito, 3 Días Hábiles, después de recepcionada la documentación completa.
- vii. Una vez aprobada por el Departamento de Finanzas de SSCC la gerencia general del Área Hoteles, deberá firmar la Solicitud de Crédito, en señal de aceptación.
- viii. El área de Crédito y Tesorería de SSCC otorgara la línea de crédito, y el departamento de Administración de Hoteles deberá crear en sistema Opera (A/R) la línea aprobada, en el perfil creado anteriormente por el departamento comercial en ambos hoteles.



- ix. La documentación de respaldo de todos los clientes con crédito aprobado será guardada en Re administrado por Hoteles.

a. Link:

https://teams.microsoft.com/_#/files/General?threadId=19%3Ae9eba079c9444d1a9729a9b3dfe71e49%40thread.tacv2&ctx=channel&context=General&rootfolder=%252Fsites%252FAdministracin%252FDocumentos%2520compartidos%252FGeneral

- x. El departamento comercial será el responsable de notificar al cliente respecto de la obtención del crédito solicitado, crédito obtenido por un monto menor o por la no obtención de la línea de crédito.
- xi. No se entregarán líneas de crédito a personas naturales.

6. Cobranza

- i. Los recepcionistas son responsables de facturar al momento del check out todos los cargos a clientes con línea de crédito (A/R en Opera). En caso de largas estadías, se debe facturar de manera quincenal.
- ii. No se puede emitir la factura sin que estén todos los respaldos
 - a. Solicitud de reserva, donde indique fechas de estadías, tarifas, tipos de hospedajes y consumos.
 - b. Orden de compra en caso de ser necesario.
 - c. Cuenta firmada por el huésped / cliente.
- iii. Los recepcionistas deberán adjuntar a la factura los respaldos enviados por el cliente, asegurándose de que lo facturado coincida con lo solicitado. Esto será revisado diariamente por el departamento de administración del hotel y en el caso que no esté la información será solicitada vía email a la recepción con un plazo de respuesta máximo de 24 horas.
- iv. El departamento de Administración es responsable de emitir un Informe de cobranza de vencimiento de las cuentas por cobrar de los clientes. Ver **ANEXO 10.3 BITÁCORA DE COBRANZA**.
- v. En el plazo acordado de vencimiento de las facturas, el Departamento de Administración de Hoteles, debe revisar si la factura ya fue pagada por el cliente. Cada 10 días hábiles el jefe de administración de hoteles, deberá bajar el listado de clientes en mora del sistema ERP, y determinará si corresponde bloquear a los clientes que tengan deuda sobre 60 días y no hayan dado respuesta a la cobranza del hotel.

- vi. El Departamento de Administración de Hoteles deberá solicitar, vía correo electrónico, el soporte o respaldo del pago emitido en caso de ser necesario.
- vii. Los pagos recibidos, deben ser rebajadas en el sistema Opera por el Departamento de Administración de Hoteles dentro de 48 horas de haber recibido el respaldo de pago, estos pagos entraran por integración a Dynamics.
- viii. El Departamento de Administración de Hoteles, En el caso de que la factura no haya sido pagada, debe enviar un recordatorio vía correo electrónico al cliente que tiene una factura pendiente de pago 3 días hábiles después del plazo del crédito acordado.
- ix. Una vez enviado el aviso de cobro (ver **Anexo 10.4 AVISO DE COBRO**) por el Departamento de Administración de Hoteles debe contactarse vía telefónica con el cliente, utilizando el Protocolo de Cobranzas. Ver Anexo **10.5 PROTOCOLO DE COBRANZA**.
- x. El ejecutivo debe obtener un compromiso de pago en monto y fecha por parte del cliente.
- xi. Llegada la nueva fecha del compromiso de pago por parte del cliente, El Administrativo de Hoteles, debe verificar que el pago haya sido efectuado, de lo contrario, debe contactar nuevamente al cliente para solicitarle el pago de la factura.
- xii. Si el cliente no ha pagado y/o no contesta, el Departamento de Administración de Hoteles se debe comunicar con Gerencia Comercial, quién debe intentar comunicarse con el cliente y formalizar un plazo y monto de pago.
- xiii. En el caso de no dar resultado el contacto mediante Gerencia Comercial, se evaluará en conjunto con la Gerencia General, Comercial y Gerencia legal enviar al cliente a Cobranza Judicial.
 - a. El plazo para enviar a Gerencia Legal, será 60 días corridos posterior a la fecha de vencimiento de la factura impaga.
- xiv. La gerencia Legal será la responsable de ejecutar el proceso de Cobranza Judicial.
- xv. Hoteles tendrá acceso al repositorio digital de la Gerencia Legal para poder revisar el status de las cobranzas judiciales efectuadas a los clientes morosos.

- a. Link:
https://fgms-my.sharepoint.com/:x/g/personal/irodas_empresasfg_com/EdT8_gVrkJR-GhxU5pgyzjyYBXS1XT7euragJBn9OWmevTw?e=Tx5hjA
- xvi. Una vez saldada la deuda completa o parte de ésta, el Departamento de Administración de Hoteles será el responsable de hacer la rebaja de la deuda en Opera, cuyo pago se integrara a Dynamics, en un plazo no mayor a 48 hrs. ocurrido el pago
- xvii. Es responsabilidad del Departamento de Administración de Hoteles llevar un reporte/bitácora semanal de la gestión de cobranza. Ver Anexo **10.6 GESTION DE COBROS.**
- xviii. Se hará una reunión mensual entre Gerencia General, Gerencia de Operaciones, Gerencia Comercial de hoteles y Administración de hoteles, para revisar el avance de la cobranza, reporte de antigüedad de saldo para evaluar días de vencimiento de facturas, comentarios de las gestiones de cobro realizadas y no realizadas, para aquellas que pasen de 30, 60, 90 y más días de atraso.

7. Procedimiento de bloqueo de servicios.

- i. En Opera/Dynamics se define el límite de línea de crédito máximo otorgado al cliente.
- ii. Con el reporte semanal que emitirá Administración, una vez que una empresa alcance su límite de crédito aprobado, será bloqueado e informado al área Comercial, Operación y Gerencia General de hoteles.
- iii. Se informará de inmediato a Reservas, quienes no deben tomar más reservas a crédito de ese cliente, pero sí pueden tomar reservas con otro medio de pago como; tarjeta de crédito, transferencia o pago directo (garantizando las reservas previamente)
- iv. Una vez regularizada la deuda del cliente y que el Departamento de Administración de Hoteles realice la activación del crédito en Opera, debe comunicar dentro del mismo día al área de Reservas para que puedan gestionar reservas a cuenta de la línea de crédito del cliente.

8. Disminución y/o Revocación de Línea de Crédito

- i. Clientes Candidatos a evaluación para disminuir o revocar sus líneas de crédito.
 - a. Clientes con deuda de más de 90 días y que tengan deuda que esté siendo gestionada por el Departamento Legal.
 - b. Clientes con mal comportamiento de pago, es decir, mora de 45 días o más para pagar facturas a crédito de 30 días con un monto sobre \$1.000.000.- de una o más facturas que superen este valor.
- ii. El Departamento de Administración de Hoteles indicará en reunión de revisión de Cobranzas los clientes candidatos a disminución o revocación de línea de crédito.
- iii. Gerencia Comercial se contactará con el cliente para evaluar la situación.
- iv. En caso de que se le dé una nueva oportunidad a la empresa, de no cumplir nuevamente con los plazos, se revocará la línea de crédito en forma definitiva.

9. Ratios e indicadores de gestión y control.

- i. Días de cobranza (días entre la facturación y el pago)
- ii. Status de cobranza (factura emitida, 1er contacto, pagado, cobranza judicial, etc)
- iii. Cantidad de contacto con los clientes
- iv. Plazo Promedio de Cobranzas.
- v. Antigüedad Promedio de la Deuda.
- vi. Porcentaje de la Deuda Vencida.
- vii. Porcentaje de Clientes Gestionados.
- viii. Monto de la deuda recuperada
- ix. Preparado por el Administrativo de Hoteles.

10. Anexos

10.1 SOLICITUD CRÉDITO CARTA TIPO.DOCX



Solicitud Crédito
Carta Tipo.doc

**PEGAR
LOGOTIPO
EMPRESA**

Santiago, XX de XXX de 2020

**Señores
Comercial ~~Ferrat~~ Spa
Presente**

(Razón Social Empresa), RUT (Empresa), solicita apertura de crédito con Hotel Boulevard Suites, para lo cual se adjunta formulario de solicitud de crédito.

Agradeciendo su gestión, saluda atentamente a usted,

~~Nombre~~ Rep. Legal
Rut. Rep. Legal
Firma Rep. Legal

10.2 SOLICITUD DE CREDITO HOTELES FERRAT



SOLICITUD DE CREDITO HOTELES F

SOLICITUD DE CREDITO HOTELES FERRAT			
Santiago ____ de ____ de 2020		Nombre Ejecutivo (a)	
		Fono :	
1.- Datos del Solicitante:			
Nombre o Razón Social			
Rut			
Dirección Comercial			
Comuna			
Ciudad			
Teléfono			
Fax			
Giro			
Contacto Proveedores			
Correo electrónico			
Teléfono pago Proveedores			
Si es empresa:			
Representante Legal 1			
Rut.			
Representante Legal 2			
Rut.			
2. Referencia del Solicitante:			
Bancos	Cuenta Corriente	Ejecutivo de Cuenta	Sucursal
Empresas	Dirección	Contacto	Teléfono
3. Monto del Crédito Solicitado \$			
Monto en Letras			
Forma de Pago	30 días contra factura.		
Fechas fijas de Pago	(indicar si es semanal, quincenal o mensual)		
Firma Representante Legal 1		Firma Representante Legal 2	
USO EXCLUSIVO DE HOTELES FERRAT			
Crédito Aprobado			
Monto \$			
Forma de Pago			
Observaciones:			
ADJUNTAR : CARPETA TRIBUTARIA, ÚLTIMO BALANCE GENERAL, ACREDITACION DEL REPRESENTANTE LEGAL MEDIANTE ESCRITURA, CARTA CON EL LOGO DE LA EMPRESA SOLICITANDO EL CREDITO. ESTA DEBE VENIR FIRMADA POR EL REP. LEGAL DE LA EMPRESA. ADEMAS DEBE ADJUNTAR LA FOTOCOPIA DEL RUT DE LA PERSONA QUE FIRMA LA DOCUMENTACIÓN.			
Gerente General HOTELES FERRAT			

10.3 BITÁCORA DE COBRANZA



Bitácora de Cobranza.xlsx

RUT	N°DOC	CLIENTE	Fecha Documento	Fecha Vencimiento	Días Mora	Monto Docto. \$	Saldo Docto. \$	Hotel	Tipo Docto.	Moneda	Status	Fecha Pago
78.360.030-7	16867	Nestlé	25-04-2020	25-05-2020	158	\$ 103.151	\$ 103.151	BOULEVARD SUITES	FACTURA	CLP	NO PAGADO	
88.452.300-1	16900	Almagro	31-05-2020	30-06-2020	122	\$ 86.751	\$ 86.751	BOULEVARD SUITES	FACTURA	CLP	NO PAGADO	
79.587.210-8	16935	BHP	07-06-2020	07-07-2020	115	\$ 447.571	\$ 447.571	BOULEVARD SUITES	FACTURA	CLP	NO PAGADO	
78.727.440-4	22169	AUSENCO	15-06-2020	15-07-2020	107	\$ 334.604	\$ 334.604	BOULEVARD SUITES	FACTURA	CLP	NO PAGADO	
78.727.440-4	22170	AUSENCO	15-06-2020	15-07-2020	107	\$ 242.403	\$ 242.403	BOULEVARD SUITES	FACTURA	CLP	NO PAGADO	
76.865.476-1	28410	Novartis	28-09-2020	28-10-2020	-	\$ 547.300	\$ -	BOULEVARD SUITES	FACTURA	CLP	PAGADO	28-10-2020
						Días Promedio Deuda	Monto Facturado	Monto Adeudado	% Deuda	% Pagado		
						102 \$	1.761.780 \$	1.214.480	69%	31%		

10.4 AVISO DE COBROAVISO DE
COBRO.docx

Estimados Srs. "Nombre empresa",

En Boulevard Suites rut 79.749.200-0 nos encontramos preparando nuestro cierre anual, motivo por el que estamos aclarando cuentas pendientes de nuestros clientes.

Agradeceré nos puedan confirmar la fecha en que se pagaron los siguientes documentos o la fecha en que se pagarán si no han sido gestionados previamente por ustedes:

CLIENTE	"Nombre empresa",	
RUT	94.xxx.xxx-X	
FACTURA	FECHA	MONTO
75XX	03/01/2020	142,324
77XX	03/01/2020	169,797

Si alguno de estos documentos fue rechazado por ustedes, nos podrían informar los motivos para generar el nuevo documento correctamente, por favor.

Se adjuntan los documentos en formato pdf.

Muchas gracias por su respuesta,
Saludos cordiales,

10.5 PROTOCOLO DE COBRANZA



Protocolo
Cobranzas.docx

Protocolo Llamadas Cobranza

Antes de efectuar cualquier llamado para cobrar una deuda impaga, cerciorarse de forma exhaustiva que la deuda no haya sido saldada, que esté el pago realizado, pero no conciliado en la contabilidad.

Una vez verificado que la deuda aún está vigente, comenzar en el paso 1.

1) Identifica al cliente, luego preséntate

Antes que todo, debes asegurarte que estás hablando con la persona correcta. Pregunta primero con quién estás hablando, y luego de que la persona se presente, en caso de que sea el deudor o la persona responsable de saldar la deuda, preséntate a ti y al hotel y explica el motivo de la llamada.

Nunca puedes abrir la llamada con un saludo como: “Necesito hablar con NOMBRE CLIENTE por su deuda con la empresa”.

En caso de que te atienda el deudor, si explicitas de antemano por qué lo llamas, puede intentar evadir la llamada diciendo que no es esa persona.

Además, en cualquier llamada, dirigirte a la persona por su nombre siempre genera un vínculo de mayor respeto y cercanía que abre mayores posibilidades de entendimiento.

2) Saludo inicial

Una vez que te aseguraste estar hablando con el responsable, pasa al saludo inicial. Identifica tu nombre y el del hotel, y expresa claramente que estás llamando por una deuda existente.

3) Informa sobre la deuda y pide el pago completo

Expresa con claridad cuál es la deuda total existente, por qué concepto (habitaciones, evento, etc) y cuáles son las consecuencias del incumplimiento (Dicom).

Siempre se debe pedir el pago completo desde el principio, esto sienta la base de la negociación. Jamás utilizar preguntas como: “¿Cuánto puedes pagar?” o “¿Estás en condiciones de pagarlo?”. Se da pie y evidencia una postura de negociación por la deuda completa y no saldar la deuda en su totalidad. Es preferible preguntar: “¿Cómo pretendes pagar la deuda?”. Así, vas directo a las opciones de pago y no se pone en duda cuánto se pagará.

4) Escuchar

Después de informar sobre la deuda, es el momento de escuchar, **sin interrumpir**. En el mejor de los casos, el deudor preguntará qué opciones de pago y de financiación tiene para saldar su deuda. Pero es probable que dé una explicación para la mora, contando sobre su situación financiera o de empleo.

Escucha atentamente y con empatía; no juzgues la veracidad de esas explicaciones. Lo importante es detectar si el deudor tiene intención de saldar la deuda, para buscar la manera de generar una promesa de pago al final de la llamada.

Antes de responder alguna pregunta o de seguir avanzando en la conversación, esperar unos segundos ya que este “silencio” invita a que el deudor entregue más información.

5) Encuentra una solución

Si las excusas del deudor persisten, es importante dialogar para encontrar en conjunto una solución. Siempre escuchar las alternativas que pueda entregar el cliente pero nunca tomar una determinación en el momento, siempre consultar con su jefatura y luego contactarse nuevamente con el cliente.

6) Registra la llamada

Sea cual sea el resultado de la llamada, es fundamental registrar todos los detalles ya que necesitarás todos esos datos para futuras comunicaciones

Tips de atención a clientes:

Mantener seriedad y profesionalismo, ser firmes y claros al comunicar la deuda, pero con amabilidad y empatía.

Escuchar. Mostrar empatía, interés en los problemas de las personas.

Chequear que el cliente está comprendiendo todo lo que le decimos, sobre todo cuando se está brindando una solución para el pago de la deuda. También es importante chequear que el cliente está satisfecho con esta solución, o si tiene cualquier otra consulta.

10.6 GESTION DE COBRO



GESTION
CLIENTES.xlsx

CLIENTE	RUT	CONTACTO	CARGO	TELEFONO	CORREO	FACTURA	MONTO	FECHA EMISION	HOY	DIAS ATRASO	FECHA	ACCION	RESPUESTA
YAMANA CHILE SERVICIOS LIMITADA	76.581.220-8	Veronica Morales	Tesorera		veronica.morales@yamana.com	7996	130.127	20/02/2020	28/12/2020	312	15/12/2020	EMAIL	SIN RESPUESTA
YAMANA CHILE SERVICIOS LIMITADA	76.581.220-8	Veronica Morales	Tesorera		veronica.morales@yamana.com	8126	332.547	25/03/2020	28/12/2020	278	15/12/2020	EMAIL	SIN RESPUESTA
PUBLICIDAD Y EDICIONES CLEMENT	77.717.590-4	Sin Contacto				8138	578.411	27/03/2020	28/12/2020	276	15/12/2020	LLAMADO	SIN RESPUESTA
AES GENER S.A.	94.272.000-9	Josefina Pinochet	Asistente Ejecutiva Directores	+569 7899 61	josefina.pinochet@aes.com	7528	142.324	03/01/2020	28/12/2020	360	15/12/2020	EMAIL	FACTURA RECHAZADA
AES GENER S.A.	94.272.000-9	Josefina Pinochet	Asistente Ejecutiva Directores	+569 7899 61	josefina.pinochet@aes.com	7744	169.797	03/01/2020	28/12/2020	360	15/12/2020	EMAIL	FACTURA RECHAZADA
ALPES CHEMIE S.A.	96.517.170-3	Sin Contacto		22333838		7362	759.220	03/01/2020	28/12/2020	360	15/12/2020	LLAMADO	SIN RESPUESTA
ALPES CHEMIE S.A.	96.517.170-3	Sin Contacto		22333838		7363	380.621	03/01/2020	28/12/2020	360	15/12/2020	LLAMADO	SIN RESPUESTA
ANGLO AMERICAN CHILE LTDA.	77.905.330-K	Sin Contacto			gss.cuentasporpagar@angloamen	7878	4.081.700	03/01/2020	28/12/2020	360	15/12/2020	EMAIL	SIN RESPUESTA
ANGLO AMERICAN CHILE LTDA.	77.905.330-K	Sin Contacto			gss.cuentasporpagar@angloamen	7880	4.915.313	03/01/2020	28/12/2020	360	15/12/2020	EMAIL	SIN RESPUESTA