

Def.  
2



# Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

## '' Manejo Contable y Administrativo de las Cuentas por Cobrar ''

### Seminario de Investigación Contable y Administrativa

Que para Obtener el Título de:

LICENCIADO EN CONTADURIA

P r e s e n t a :

Aguilar Gerardo Nancy

Asesor: Profesor C. P. Sebastián Hinojosa Covarrubias

MEXICO, D. F.

1 9 8 6



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## I N D I C E

- CAPITULO I                   INTRODUCCION  
GENERALIDADES
- 1.- Origen y naturaleza del Crédito.
  - 2.- Concepto de Cuentas por Cobrar.
  - 3.- Importancia de las Cuentas por Cobrar.
- CAPITULO II                   REGISTRO DE LAS CUENTAS POR COBRAR
- 1.- Clasificación de las Cuentas por Cobrar.
    - A) Derivado de la operación propia de la empresa.
    - B) Por operaciones no propias de la empresa.
  - 2.- Creación de la Reserva para Cobros Dudosos.
  - 3.- Presentación en el Estado de Situación Financiera.
- CAPITULO III                 REPERCUSION EN OTRAS AREAS.
- 1.- Relación con el Departamento de Crédito y Cobranzas.
  - 2.- Tratamiento contable de las Cuentas por Cobrar propias o no de las actividades de la empresa.
- CAPITULO IV                 ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR
- 1.- Importancia y objetivos de la administración de las Cuentas por Cobrar.

2.- Formatos para control en la administración de las Cuentas por Cobrar.

## CAPITULO V

### CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR

- 1.- Importancia y concepto del Control Interno.
- 2.- Objetivos del Control Interno de las Cuentas por Cobrar.

### CONCLUSIONES

### BIBLIOGRAFIA.

## INTRODUCCION

En virtud del desarrollo económico que México ha experimentado en los últimos años, la problemática actual de las empresas o de los negocios, es el decremento de las ventas a crédito; ya sea por la devaluación de nuestra moneda, la inflación de los artículos de primera necesidad, o por desconocimiento de técnicas modernas indispensables en la operativa de las empresas.

Como hemos visto últimamente que empresas o casas comerciales han cerrado, otras han cambiado su Sistema de Ventas a Crédito al de Contado, y otras han restringido su sistema por falta de ventas o por lo anteriormente mencionado; que como consecuencia si no tienen un buen Sistema de Crédito y Cobranzas esta provocará un aumento en la Cuenta de Cuentas por Cobrar y esta a su vez un incremento en la cuenta de Reserva de Cuentas Incobrables debido a su alto riesgo de su futuro cobro.

Por lo tanto resulta un serio problema desde el punto de vista financiero-contable y la necesidad de crear fondos, el otorgar créditos y no controlarlos.

Siendo importante la relación contable de una empresa, el renglón de Cuentas por Cobrar (Clientes), atendiendo a éstos, como aquellos que con nuestro consentimiento adquieren mercancías o gozan de un servicio, sin pagar de inmediato, sino que ésta situación está sujeta a una serie de condiciones previamente establecidas.

Este trabajo de investigación denominado "Manejo Contable y Administrativo de las Cuentas por Cobrar", sin tener la pretensión de ser una obra superior, tiene el objeto de presentar en forma conjunta, un cuadro que explique el contenido general de la técnica actual en dichas cuentas y como ambiciosa meta - el reflexionar sobre la trascendencia de las mismas en el desarrollo de las empresas. Es decir, se tratará de explicar en el área contable una definición a los objetivos, políticas y procedimientos que sirvan como apoyo para un mejor control de ellas y permitan con ésto una mejor y pronta recuperación de los recursos de la empresa. En tanto en el aspecto teórico la conveniencia de establecer un Sistema de Registro que muestre su control, evolución, información que emana de ella y la trascendencia de su importancia en el activo de la empresa.

El Contador Público cuenta con la preparación técnica para evaluar su control interno y efectuar cambios que tengan -- por objeto el adecuado manejo de éste rubro, puesto que se reflejará la eficiencia en el Estado de Situación Financiera la información oportuna y fehaciente para la toma de decisiones.

CAPITULO I  
GENERALIDADES

1.- Origen y Naturaleza del Crédito.

Las cuentas por cobrar tienen su origen principalmente en el crédito, el cual se obtienen con mayor frecuencia por la venta de mercancías, o por una prestación de servicios, generalmente representan cantidades a cargo de clientes, adelantos a funcionarios y empleados y otros tipos de intangibles que -- pueden considerarse en proceso de cobro y que se mantienen únicamente con ese objeto.

Las cuentas por cobrar alcanzan muchas formas: cuentas -- abiertas, documentos, aceptaciones, reclamaciones, y planes de pago a plazo cuyo origen es un convenio oral o escrito, orden de compra o contrato, ventas al contado en tránsito (C.O.D.), -- préstamos, devoluciones de materiales a proveedores o sobrecargos de los mismos, etc.

En cada caso, se espera recibir periódicamente efectivos o bienes por una cantidad igual al monto de la deuda, en muchas operaciones de venta puede existir un posible descuento -- por pronto pago; y a menudo la posibilidad de otras concesiones.

Las cuentas por cobrar de clientes deben incluir únicamente los cargos por la mercancía remitida o por los servicios -- prestados hasta la fecha de cierre del Estado de Situación Financiera y deben ser deducidas tan solo las cantidades cobra--

das, la mercancía devuelta y los descuentos o bonificaciones - concedidas al período anterior citado.

Las cuentas por cobrar son cantidades que se adeudan a la empresa, por lo general los clientes de la misma; si estos adeudos a cargo de estas personas están representados por documentos o títulos de crédito como lo son las letras de cambio, pagarés, etc., en donde se reconoce la obligación de pago, se ha cen figurar, principalmente, como documentos para cobrar y no como cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar nacen en la mayoría de los casos - en el momento en que ocurre el traspaso de dominio, según las condiciones de la venta. Sin embargo, es una costumbre general registrar las ventas y los créditos de los clientes en el momento de efectuar el embarque simultáneamente con el retiro de las mercancías del almacén. Los pedidos no embarcados no se -- consideran como ventas a cuentas por cobrar, si bien en algunos casos, se requiere de facturación por adelantado y la reten--- ción de la mercancía para ser entregada posteriormente. Las -- restricciones de dominio, como sucede en el caso de ventas a - plazos con reservas de dominio, no constituyen razón para referir su registro como una venta y cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar son originadas por el avance de un trabajo u obra, pueden registrarse como tales en la contabilidad, aún cuando no estuvieran todavía facturadas en la fecha - del cierre del Estado de Situación Financiera, pueden incluir costos y honorarios reembolsables en virtud de contratos espe-

cíficos, así como alquileres de inmuebles, maquinaria, equipos de oficina e intereses acumulados.

Igualmente podrán reflejarse en los Estados Financieros, hasta el límite razonable en que se estimen cobrables las reclamaciones a proveedores, empresas de transporte y compañías de seguros, en relación con posibles devoluciones, y en el caso de organismos fiscales por exceso en su pago o anticipos a cuenta del mismo.

La función de Crédito y Cobranzas dentro de la industria, el comercio y en general en todos los campos en donde se desarrollan operaciones de compra-venta de materiales, productos o servicios, han adquirido gran importancia, por una parte debido al incremento en el volumen y al costo que representan y por otra a la situación económica por la que actualmente se atraviesa.

La inflación en nuestro país ha originado diferencias en el suministro de insumos básicos, altos inventarios, mayores importaciones, problemas de transporte, disminución en la inversión privada, etc., por lo que, para la obtención de fondos, las empresas de manera constante recurren a la más directa, conveniente y barata fuente de recursos, o sea la inmediata recuperación de sus cuentas por cobrar, esta situación a su vez ha provocado que los principales responsables de las finanzas de cada empresa, trabajen más estrechamente con sus encargados de crédito y cobranzas y así conocer con todo detalle y oportunidad cada cuenta por recuperar, asimismo para revisar y actua

lizar las políticas para establecer líneas de crédito adecuados y por este conducto canalizar las ventas necesarias para:

- a) Absorber la producción.
- b) Mantener el mercado y su conveniente distribución.
- c) Correr el menor riesgo posible.
- d) No excederse en la inversión en cuentas por cobrar.
- e) Cobrar completa y oportunamente.
- f) Obtener la contribución esperada a las utilidades que la empresa persigue.

Por su parte el encargado de crédito y cobranzas para cumplir con su responsabilidad ha aplicado su experiencia, mayor esfuerzo y eficiencia; para conocer más a fondo a sus clientes coordinándose con el área de ventas y planeando e implantando adecuados sistemas de control, que le permitan reducir el registro de pérdidas por cuentas incobrables, vender un mayor volumen, recuperar su inversión con mayor oportunidad y conseguir mayores utilidades, al atraer clientela depurada y saludable en sus operaciones comerciales, debido a la selección que de ellos realice.

Una vez expuesto lo anterior, enunciaré algunas definiciones sobre el crédito que se han escrito, tales como:

Desde el punto de vista jurídico, la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito, dice en su Artículo 291: "... En virtud de la apertura de crédito, el acreditante se obliga a poner -- una suma de dinero a disposición del acreditado, quedando éste obligado a restituir al acreditante, las sumas de que disponga

o a cubrirle la obligación y en todo caso a pagarle los intereses, prestaciones, gastos y comisiones que se estipulen".

Etimológicamente, la palabra crédito se deriva del término latino "credo" que significa "creo", a su vez credo resulta de la combinación de dos palabras "crad" del sanscrito, que es "confianza" y del latín "do" que es colocar". Existen diversos criterios para describir el crédito, para Emilio Villaseñor en su libro Elementos de Administración de Crédito y Cobranzas -- nos indica que es "la entrega de un valor actual ya sea dinero, mercancía o servicios, sobre la base de la confianza a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro pudiendo --- existir adicionalmente un interés pactado"; para Ramón Zapico "el crédito es la transmisión mediante convenio tácito o expreso, de bienes o servicios por parte de una persona denominada acreedor a favor de otra denominada deudor, a la cual se le reconocen características de solvencia moral y económica futura, obligándose ésta a realizar uno o varios pagos en fecha predeterminada".

Por lo que podemos decir que crédito, es la confianza que razonablemente surge entre dos personas, y por lo cual, una de ellas, el acreditado, recibe la cesión de bienes o servicios, mediante la promesa de pago, en una determinada fecha futura.

El crédito es aceptar una realidad actual o valor presente a cambio de una probabilidad futura o valor futuro, lo que definitivamente implica un riesgo.

El crédito se otorga cuando existe confianza en que el su

jeto de crédito cumplirá con la obligación que ha contraído.

El crédito no se concede, el acreedor no lo da, este simplemente acepta o rechaza el crédito que posea el posible deudor, ya que el crédito es inherente a la persona, como la honradez, reputación, fama o la simpatía y ésta quien con su actuación lo ha logrado.

El crédito fluye del deudor al acreedor y de este al deudor mercancías, dinero o servicios.

El crédito se ha dicho, es la confianza del hombre en el hombre.

## 2.- Concepto de Cuentas por Cobrar.

Las cuentas por cobrar en los Estados Financieros, particularmente en el Estado de Situación Financiera, son todas --- aquellas partidas que representan los derechos de cobro o bien, créditos a favor de la empresa que proviene en su totalidad de operaciones normales de la misma que se espera posteriormente, se recuperen en efectivo.

Otro concepto es aquel en que "El término cuenta por cobrar indica, particularmente, las cuentas abiertas en libros, - y bien puede limitarse su significado a esa clase de cuentas. En la práctica, sin embargo, se designa así toda clase de créditos, depósitos, anticipos, etc., que no están representados - por pagarés u otra clase de instrumentos formales".(1)

(1) W.A. Paton.- Manual del Contador.- UTEHA.

En cuanto a la naturaleza y significado de este tipo de crédito Olson y Hallhan dicen en su libro "Crédit Management"; la cuenta abierta en libros o cuenta corriente, es la forma de crédito más sencilla y la que se utiliza comúnmente; así pues, es un método generalizado por medio del cual se registran las transacciones mercantiles a crédito, el crédito en libros se crea abriendo una cuenta a nombre de un cliente, a quien se le carga el importe de una venta de mercancía".

El sistema de llevar crédito en libros implica registrar cargos y abonos, de tal manera que en cualquier momento se pueda obtener el saldo de una cuenta.

Jamison en libro "Finance", admite que la cuenta abierta tiene una importancia práctica muy grande, como medio de conceder crédito, pero afirma que su existencia se debe únicamente "a no haberse encontrado un substituto apropiado para ese procedimiento". El término "deudores por transacciones mercantiles" se aplica, a menudo, a las cuentas de clientes.

Estas cuentas se basan, por lo general en un contrato tácito pero válido, entre el comprador y el vendedor, respaldado por documentos tales como la orden de compra, los documentos de embarque, el acuse de recibo si se trata de ventas al por mayor y de empresas manufactureras, y por medio de notas de venta y documentos similares, si se trata de ventas al por menor.

Todas las cuentas por cobrar, a base de honorabilidad son activo legítimo de la persona a quien se le tiene que pagar o

de aquella que las posee con derecho. Representan solamente -- crédito en libros que registran dinero, lo cual es una forma -- de activo intermedio entre la venta y el cobro, descansando la validez de la propiedad en una base legal y segura, sancionada por la costumbre y la conveniencia. Por otra parte, se presentan en la práctica casos importantes en los que las cuentas -- por cobrar se tratan solamente como de registro o memorándum, -- y no se incluyen en el Estado de Situación Financiera.

El término de cuentas por cobrar es demasiado amplio por lo cual se sugiere substituirlo por los términos "Clientes, -- Deudores Diversos y Documentos por Cobrar".

La cuenta por cobrar son cuentas reales, su saldo se emplea en la preparación de los Estados Financieros. En sí las -- cuentas por Cobrar son documentos que reúnen ciertas caracte-- rísticas, de un recibo por su original, y de documento contabi-- lizador mediante su copia, en el primer caso se emplea cuando se tiene que hacer un cobro por algún servicio, debiendo in-- cluirse solamente cuentas mercantiles que se espera cobrar den-- tro de un período relativamente corto; en el segundo caso para su registro y archivo.

### 3.- Importancia de las Cuentas por Cobrar.

Las cuentas por cobrar representan un riesgo para las em-- presas que vende, por lo cual el importe en su inversión debe ser vigilado para que sea recuperado en el plazo de crédito -- que fué concedido, evitando el que se produzca una sobre-inver

sión que afecte de alguna forma la situación económica de la empresa, en la práctica se encuentran frecuentemente empresas con exceso en el renglón de cuentas por cobrar que afectan su situación financiera.

El C.P. Roberto Macías en su libro "El Análisis de los Estados Financieros y las Deficiencias en Las Empresas", dice:

"Si el importe de la inversión en clientes no guarda la debida proporción con los otros elementos financieros de la empresa sino que es superior a las posibilidades de ésta, existe un desequilibrio financiero que significa una deficiencia y toda deficiencia produce un desperdicio y todo desperdicio una reducción en las utilidades".

Siendo importante el que se cuide el equilibrio financiero, en la práctica encontramos frecuentemente un exceso de inversión en el renglón de cuentas por cobrar lo que origina un descontrol en la empresa, puesto que gran parte de su inversión se encuentran en éste, pudiendo en un momento determinado no contar con los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa, asimismo origina que ésta no cumpla con su objetivo preestablecido, así como la baja de sus utilidades en el desarrollo de las operaciones.

Las causas que pueden originar el exceso en la inversión pueden ser:

- a) Mala situación económica en general.
- b) Mala situación económica del mercado de los créditos.
- c) Política equivocada de ventas, basada sobre la idea de

que el propósito de los negocios es atender en abundancia, olvidando que no son las utilidades, el fin del negocio.

- d) Actuaciones fraudulentas.
- e) Aguda competencia.
- f) Deficiente política de cobros.

Las causas anteriores no solo motivan pérdidas por la inversión ociosa y las cuentas incobrables, sino que además todos los gastos por su manejo, control y cobranza, tales como:

- a) Gastos de Cobranzas.
- b) Intereses del capital que sustituye al invertido en -- cuentas por cobrar.
- c) La pérdida que originan los clientes morosos.

A través de lo expuesto en los párrafos anteriores se puede observar la importancia de la inversión en cuentas por cobrar, y consecuentemente, la atención que el Contador Público, debe dedicar al registro y revisión de las diversas cuentas -- que componen dicha inversión.

CAPITULO II  
REGISTRO DE LAS CUENTAS POR COBRAR

1.- Clasificación de las Cuentas por Cobrar.

La mayoría de las empresas tienen sus fuentes de ingresos en la venta de mercancías y servicios y también por transacciones distintas para las cuales fue constituida la entidad.

La clasificación de las cuentas por cobrar se puede hacer desde diversos puntos, todas ellas de significativa importancia, tal como veremos a continuación:

A) "Las cuentas por cobrar" por ventas de mercancías y -- servicios, son aquellas que provienen de la actividad propia -- de la empresa, derivadas de la venta de mercancías y servicios. Este grupo debe tener un mínimo de información para la toma de decisiones como son las siguientes:

- a) Evidencia del adeudo.
- b) La calidad del deudor como comprador de mercancías o -- servicios, o ambos.
- c) La calidad del deudor como clientes independientes del negocio.
- d) El pago del cliente posterior a la fecha del cierre -- del Estado de Situación Financiera, o el hecho de que el adeudo no haya vencido, o la posibilidad de cobro a pesar de que éste haya vencido.

En cuanto a su forma de registro en donde se anotan las -- transacciones a crédito con los clientes es necesario clasifi-

carlos y subdividirlos para efectos de contabilidad. Las bases principales para esa clasificación pueden ser establecidas --- por:

- \_\_\_ Orden alfabético.
- \_\_\_ Ubicación o territorio.
- \_\_\_ Condiciones de ventas.
- \_\_\_ Grupo de transacciones (por ejemplo, al por mayor y -- por menor).
- \_\_\_ Agentes vendedores.
- \_\_\_ Actividad o movimiento.
- \_\_\_ Probabilidades de cobro.

B) Las cuentas por cobrar no provenientes de ventas de -- mercancías o servicios son aquellas que se originan por tran-- sacciones distintas a las cuales fue constituida la entidad, -- como:

- a) Cuentas y Documentos que representan adeudos en efectii vo.
  - 1.- Adeudos de agentes y comisionistas por ventas de - mercancías ya realizadas.
  - 2.- Adeudos de Accionistas, excepto por aportaciones - de capital pendiente de efectuar.
  - 3.- Reclamaciones judiciales con alta probabilidad de realizarse en efectivo.
  - 4.- Fondos en efectivo para gastos, cuando no se pre-- sentan dentro del renglón de caja y banco.

- 5.- Adeudos del personal por venta de mercancías y préstamos.
- 6.- Préstamos a terceros.
- 7.- Adeudos de filiales o subsidiarias por venta de mercancías y anticipos que han de ser recuperados en efectivo en el curso normal de las operaciones. Este renglón no incluye inversiones o adeudos permanente de filiales o subsidiarias.
- 8.- Rentas por cobrar, excepto en el caso de hoteles o propiedades de inmuebles arrendados, en que este renglón se clasificaría como cuentas por cobrar provenientes de servicios prestados.
- 9.- Regalías por cobrar.
- 10.- Intereses por cobrar.
- 11.- Dividendos por cobrar, siempre que ya hayan sido declaradas por las Sociedades Emisoras.
- 12.- Reclamaciones a proveedores, con probabilidades de ser recuperadas en efectivo.
- 13.- Reclamaciones a Compañías Aseguradoras cuando se han cumplido todos los requisitos para hacerlas válidas.
- 14.- Reclamaciones a Compañías Transportadoras de mercancías, cuando hay probabilidades de recuperación.
- 15.- Reclamaciones al Gobierno por impuestos pagados en exceso y otros conceptos.

- 16.- Depósitos en Garantía, cuando no se han violado -- las provisiones que obligaron a constituirlos.
- b) Cuentas y Documentos que representan adeudos en bienes distintos de efectivo.
- 1.- Anticipos a proveedores.
  - 2.- Anticipos a contratistas.
  - 3.- Reclamaciones a proveedores que por artículos defectuosos o faltantes, con probabilidad de que los proveedores habrán de reponerlos.
  - 4.- Adeudos de compradores de mercancías por envases - cuando éstos no se acumulan a las cuentas por cobrar provenientes de las ventas.
  - 5.- Anticipos a filiales o subsidiarias no recuperables en efectivo.
- c) Cuentas y Documentos Mixtos o indeterminables.
- 1.- Anticipos para gastos de viaje.
  - 2.- Anticipos para otros gastos y entregas pendientes de liquidación.
- d) Cuentas que representan servicios por recibir (pagos - anticipados).
- 1.- Primas de Seguros pagadas, no devengadas.
  - 2.- Rentas pagadas por anticipado.
  - 3.- Intereses pagados, no devengados, cuando no se deducen del pasivo que les dió origen.
  - 4.- Sueldos y Salarios anticipados, excluyendo préstamos al personal.

- 5.- Regalías pagadas por anticipado.
- 6.- Servicios técnicos y profesionales pagados por anticipado incluyendo las existencias de cupones que habrán de utilizarse para solicitar informaciones de crédito a agencias especializadas.
- 7.- Anticipos de impuestos, por el importe en que exceda a la estimación de impuestos a pagar en el ejerccio. En caso contrario, es necesario presentar - los anticipos deduciendo a la estimación de pago - por el ejercicio a que corresponden.

El exceso de impuestos anticipados sobre los impuestos causados definitivamente deben presentarse en el grupo de cuentas que representan adeudos en efectivo y no como pagos anticipados.

- 8.- Existencias de artículos de consumo que no pueden presentarse con propiedad en el renglón de inventarios, tales como la de papelería.

Las cuentas y documentos por cobrar no prove---nientes de ventas solo pueden clasificarse como -- activo circulante si su recuperación en efectivo u otros bienes o servicios ha de realizarse dentro - del siguiente ciclo normal de operaciones de la empresa y este no es mayor de un año. (2)

(2) Boletín de la Comisión de Procedimientos de Auditoría. I.M. C.P. Examen de Cuentas y Documentos por Cobrar. Boletín No. 6, México.

Las cuentas por cobrar también se pueden clasificar atendiendo a su origen, en dos grupos:

A) "A cargo de Clientes": En este grupo se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivadas de la venta de mercancías o prestación de servicios, - que representan la actividad normal de la misma. En el caso de servicios, los derechos devengados deben presentarse como cuentas por cobrar aún cuando no estuvieren facturadas a la fecha de cierre de operaciones de la entidad".

B) "A cargo de otros deudores". Estas cuentas se originan por transacciones distintas a aquellas para las cuales fue constituida la entidad tales como: préstamos de accionistas y a -- funcionarios y empleados, reclamaciones, ventas de activo fijo, impuestos pagados en exceso, etc. "Si los montos involucrados no son de importancia, pueden mostrarse como otras cuentas por cobrar".

"Las cuentas a cargo de compañías tenedoras, subsidiarias, afiliadas y asociadas deben presentarse en renglón por separado dentro del grupo de cuentas por cobrar, debido a que frecuentemente tienen características especiales en cuanto a su exigibilidad. Si se considera que estas cuentas no son exigibles de inmediato y que sus saldos más bien tienen el carácter de inversiones por parte de la entidad, deberán clasificarse - en capítulo especial dentro del activo no circulante".

Los saldos acreedores en las cuentas por cobrar, deben reclasificarse como cuentas por pagar, si su importancia relati-

va lo amerita.

Los intereses devengados, así como los costos y los gastos incurridos reembolsables, que se deriven de las operaciones que dieron origen a las cuentas por cobrar, deben considerarse como parte de las mismas.

Los intereses por cobrar no devengados que hayan sido incluidos formando parte de las cuentas por cobrar, deben presentarse deduciendo del saldo de la cuenta en la que fueron cargados.

Cuando el saldo en las cuentas por cobrar de una entidad, incluya partidas importantes a cargo de una sola persona física o moral, su importe deberá mostrarse por separado dentro del rubro genérico cuentas por cobrar, o en su defecto, revelarse a través de una nota a los estados financieros.

Las estimaciones para cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones, etc., deben ser mostradas en el Estado de Situación Financiera como deducciones a las cuentas por cobrar. En caso de que se presente el saldo neto, deben mencionarse en nota a los Estados Financieros el importe de la estimación efectuada.

Debe quedar claramente establecido en el Estado de Situación Financiera, o en las notas a los estados financieros, la situación de las cuentas por cobrar con respecto a gravámenes de cualquier tipo que recaiga sobre ellas, restricciones que tengan por estar condicionadas su recuperabilidad a terminación de obras, prestaciones de servicios, etc.

Cuando existan cuentas y documentos por cobrar en moneda extranjera deberá revelarse este hecho en el cuerpo del Estado de Situación Financiera, o en una nota a los estados financieros.

Los saldos a cargo de propietarios, accionistas o socios de una entidad, que presenten capital suscrito no exhibido, no deberán incluirse dentro del rubro de cuentas por cobrar (3)

Las partidas por cobrar resultantes de ventas a las subsidiarias, cobrables a corto plazo, pueden incluirse con las --- cuentas por cobrar dentro del grupo del Activo Circulante.

Las cuentas y documentos por cobrar se presentan en los - estados financieros de acuerdo con la importancia de las mis-- mas y siguiendo ciertos lineamientos técnicos que han sido --- aceptados en general por la profesión; las cuentas y documen-- tos por cobrar normalmente se clasifican dentro del activo cir-- culante y solo se separan de este grupo aquellas cuentas cuyo vencimiento sea mayor de un año o de acuerdo al ciclo de opera-- ciones normales de la empresa de que se trate.

Las cuentas y documentos por cobrar en el rubro de los es-- tados financieros son: Clientes, Documentos por cobrar y Deudo-- res Diversos, esta presentación obedece principalmente a:

\_\_\_ El origen de las cuentas por cobrar

(3) I.M.C.P. Principio de Contabilidad.- Boletín No. 3, Cuen-- tas por Cobrar.

- \_\_\_ Su grado de recuperabilidad.
- \_\_\_ Su importancia.
- \_\_\_ Su vencimiento.
- \_\_\_ Su naturaleza, y
- \_\_\_ Su agrupación.

En "Accounting-Theory and Practice", Vol. II Kester, cita algunos tipos de créditos y depósitos especiales que se clasifican como Cuentas por cobrar y que son los siguientes:

- 1.- Depósitos para responder a daños y perjuicios, y para garantizar el pago de gastos o la buena fé en el cumplimiento de un contrato.
- 2.- Anticipos a compañías subsidiarias y a empleados a -- cuenta de salarios o gastos.
- 3.- Reclamaciones a acreedores por mercancías perjudica-- das y/o devueltas.
- 4.- Reclamaciones a porteadores o agencias de transportes por mercancías perdidas o averiadas.
- 5.- Reclamaciones a Departamentos u Oficinas Gubernamenta-- les por descuentos y concesiones parecidas.
- 6.- Pagos anticipados en compras y gastos derivados de -- contratos.
- 7.- Cantidades no cobradas por exhibiciones decretadas so-- bre acciones.
- 8.- Reclamaciones a clientes por la devolución de envases.
- 9.- Reclamaciones a funcionarios de la empresa por desfal-- cos o negligencia.

## 2.- Creación de la Reserva para Cobros Dudosos.

A pesar de las medidas de protección y de seguridad que usa la empresa, en la concesión de créditos, por muy controlada que esté la cobranza siempre existe latente el riesgo de que algunos deudores no paguen las obligaciones contraídas con el acreedor.

Por experiencia se sabe que en la mayor parte de las empresas es de esperar que ocurran pérdidas por concepto de cuentas incobrables.

Este problema es general en todas las empresas y en algunas, las partidas por este concepto son más cuantiosas que en otras; pues depende de la naturaleza del ramo y del plazo otorgado. Si los plazos son cortos a 30 ó 60 días, la pérdida por cuentas morosas es mucho menor, que en plazos de un año o más. A este respecto existen diferentes métodos para la estimación de las deudas incobrables; el primero consiste en valorar todos los saldos de clientes uno por uno, a cancelar total o parcialmente las cuentas que se consideran incobrables o muy dudosas; este método presenta ventajas a las empresas que tienen relativamente pocos clientes a crédito. Montgomery dice en "Auditing Theory and Practice". "Cuando las cuentas son poco numerosas pero de importancia deben valuarse por separado"; pero esto tiene muchos inconvenientes cuando hay un gran número de saldos relativamente pequeños.

El segundo método consiste en hacer provisión de una cantidad alzada, basándose fundamentalmente en la experiencia an-

terior. Cuando se emplea este método, se cargan en su oportunidad las cuentas individuales a la provisión si es que se demuestra su falta de valor.

Es uno de los procedimientos más usados, sobre todo cuando el número de clientes es muy considerable como sucede en las grandes empresas.

Se determina una proporción razonable de cuentas de cobros dudosos, en relación con las ventas del ejercicio; pero basados, como ya se dijo, en la experiencia de períodos contables anteriores que pueden ser de 4 ó 5 años, ejemplo:

Ventas Totales de 1980 a 1983		\$980'000,000.00
Formadas por:		
Al contado riguroso	\$300'000,000.00	
Con garantía de --		
Doctos.	<u>600'000,000.00</u>	<u>900'000,000.00</u>
Ventas a Crédito:		<u>\$ 80'000,000.00</u>

Las cuentas incobrables que se han venido acumulando en los cuatro años citados, son por \$ 400,000.00.

Para calcular el tanto por ciento incobrable, para el presente ejercicio, decimos:

$$\frac{80'000,000.00}{400,000.00} = 0.5\%$$

El tanto por ciento que vamos a destinar sobre las ventas netas a crédito, del presente ejercicio, que importan \$24'000,000.00, es 0.5%.

$$\frac{24'000,000.00 \times 0.5\%}{100} = 120,000.00$$

El asiento correspondiente, es el siguiente:

Pérdidas por Cuentas Incobrables:	\$120,000.00
Estimación por Ctas. Incobrables:	\$120,000.00

Roy B. Kester indica que el total de las ventas netas, -- tanto al contado como a crédito, es la base más conveniente -- puesto que cuando se emplea no es necesario aislar las ventas a crédito. Sin embargo, el total de los cargos a cuentas por cobrar en el período, generalmente se puede determinar tan fácilmente como el total de ventas.

Existe otro procedimiento que consiste en clasificar y -- analizar las cuentas que ya están vencidas, en el siguiente orden:

Saldo de las Cuentas por Cobrar:			\$18'620,460.20
Cuentas vencidas:			
Menos de 30 días	\$2'006,520.00	1%	20,065.20
De 30 a 60 días	985,000.00	3%	29,550.00
De 60 a 90 días	860,333.60	5%	43,016.70
De 90 a 120 días	320,405.00	10%	32,040.50
Más de 120 días	161,312.00	15%	<u>24,196.80</u>
			\$ <u>148,869.20</u>

El tanto por ciento señalado en las partidas que corresponden a los plazos mencionados, es el resultado del estudio -- hecho a los saldos que aparecen en las tarjetas de los clientes conforme a su grado de cobrabilidad.

El asiento quedaría como sigue:

Pérdidas por Cuentas Incobrables	\$148,869.20
Estimación para Ctas. Incobrables	\$148,869.20

Finney Miller dice en su Libro "Curso de Contabilidad 3": -  
 "La creación de una reserva para cuentas dudosas tiene por fin lograr dos resultados, a saber:

Cargar la pérdida en el período en que aquella fue causada por la venta de las mercancías a los clientes cuyas cuentas resultan ser incobrables.

Mostrar el valor realizable estimado de las cuentas de los clientes".

Sin embargo, no siempre es posible lograr estos dos propósitos, como se verá en la siguiente discusión de los métodos de estimación de las cantidades que han de acreditarse a la cuenta de reserva.

Los tres procedimientos acostumbrados para calcular los -- créditos periódicos a la cuenta de la reserva son los indicados a continuación:

- 1) Ajustar de la cuenta de reserva el importe de la pérdida estimada, clasificando las cuentas por antigüedad de saldos y tomando en cuenta otros datos suplementarios.
- 2) Ajustar la cuenta de la reserva a un porcentaje de los saldos pendientes de cobro al fin del período.
- 3) Aumentar la cuenta de la reserva por un porcentaje de las ventas en el período.

Los tantos por ciento usados en los métodos segundo y tercero se determinan generalmente con base en la experiencia de pérdidas de períodos pasados. Sin embargo, deben tomarse muy en cuenta los cambios en las condiciones económicas o en la política de crédito de la empresa, ya que dichos cambios pueden causar que las pérdidas actuales difieran materialmente de las del pasado".

Las cancelaciones de cuentas incobrables deberán autorizarse también por el tesorero u otra persona que no tenga contacto directo con clientes, ventas, cuentas por cobrar, ni caja, y siempre deberán aprobarse en definitiva por el presidente u otro alto ejecutivo que actúe con delegación específica de autoridad del consejo de administración, o por el consejo mismo.

### 3.- Presentación en el Estado de Situación Financiera.

La presentación de las cuentas por cobrar en el Estado de Situación Financiera tiene una importancia vital en la Auditoría de dichas cuentas, ya que uno de los objetivos directos de las mismas es el de cerciorarse de su correcta presentación y de esta manera presentar la suficiente información.

Para llevar a cabo una correcta presentación de las cuentas por cobrar dentro del Estado de Situación Financiera, se tiene que tomar en cuenta, que el principal objeto es el de informar lo suficiente acerca de la naturaleza de las cuentas -- dentro del rubro de las mismas.

Para hacer esta presentación hay que efectuar una separación con base a la descripción, clasificación, separación y segregación, con esto dicha presentación estará de acuerdo con todos los factores que intervienen en las cuentas por cobrar. Con base a la descripción deberá tratarse, de que en el rubro de la cuenta dé a entender las características que integran el mismo. Así pues la descripción o nombre de la cuenta, deberá ser diferente para cada empresa de acuerdo con su giro, por ejemplo: una compañía de Seguros usaría el término más apropiado, "Primas por Cobrar".

De acuerdo a la clasificación y segregación de las Cuentas por Cobrar dentro del Estado de Situación Financiera, se puede esperar su recuperación dentro del ciclo normal del negocio y por tanto, se presentan dentro del activo circulante, después de Caja y Bancos. Los Documentos por Cobrar se pueden presentar dentro del rubro ó en cuentas por separado como "Documentos por Cobrar" ó "Cuentas y Documentos por Cobrar", si hay cuentas con saldo acreedor que aparezcan en las cuentas por cobrar representando una cantidad importante, deberán clasificarse en el pasivo, a menos que queden absorbidas por los saldos deudores de cada cliente en particular, por ejemplo: Los anticipos a Clientes.

Dentro del rubro de cuentas por cobrar pueden existir algunas en moneda extranjera, estas deberán presentarse por separado señalando el tipo de moneda que se trata y el tipo de cambio que se utilizó para la valuación en Moneda Nacional.

CAPITULO III  
REPERCUSION EN OTRAS AREAS

1.- Relación con el Departamento de Crédito y Cobranzas.

Antecedentes de un Departamento de Crédito y Cobranzas.

En el área de crédito y cobranzas por ser una función de importancia vital, es conveniente que dependa directamente del principal ejecutivo del área de finanzas en la empresa, lo que le permitirá proteger con mayor firmeza sus intereses y resultados, al quedar al mismo nivel jerárquico que la gerencia de ventas, para así defender su punto de vista imparcial y equilibrar el riesgo en la toma de decisiones.

Desde luego que lo anterior es en relación directa con el giro a que se dedica la empresa, el lugar que ocupa en el mercado y el volumen de sus operaciones crediticias.

La función del Departamento de Crédito y Cobranzas consiste en la implantación y vigilancia de políticas sanas, sólidas y eficientes, que atiendan a mejorar la cantidad del capital - de trabajo, a aumentar el rendimiento del invertido, y a sistematizar las operaciones crediticias de tal forma que se estimulen y establezcan las relaciones cordiales con las áreas de ventas y cartera de clientes, contribuyendo a la recuperación completa y oportuna de todas y cada una de las cuentas por cobrar.

Basados en lo anterior, la posición jerárquica del Departamento de Crédito y Cobranzas. (Fig. No. 1)

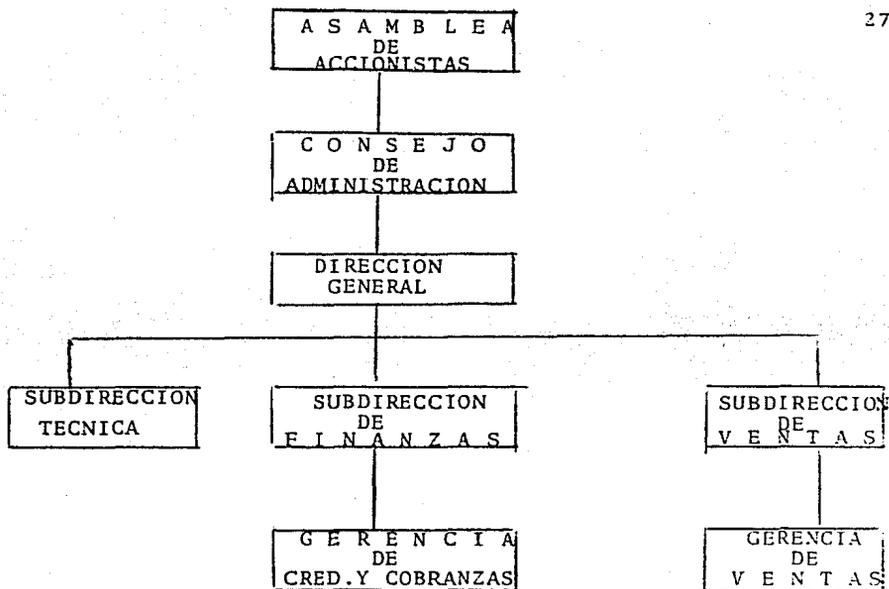


Fig. No. 1

Es conveniente que las funciones de crédito y cobranzas - queden integradas, de tal manera que formen un solo departamen- to, del cual es preciso responsabilizar también a una sola per- sona, que supervise la correcta aplicación de las políticas de crédito establecidas para su otorgamiento, así como de su oportuna intervención para la presecución y reuperación total de - los créditos concedidos.

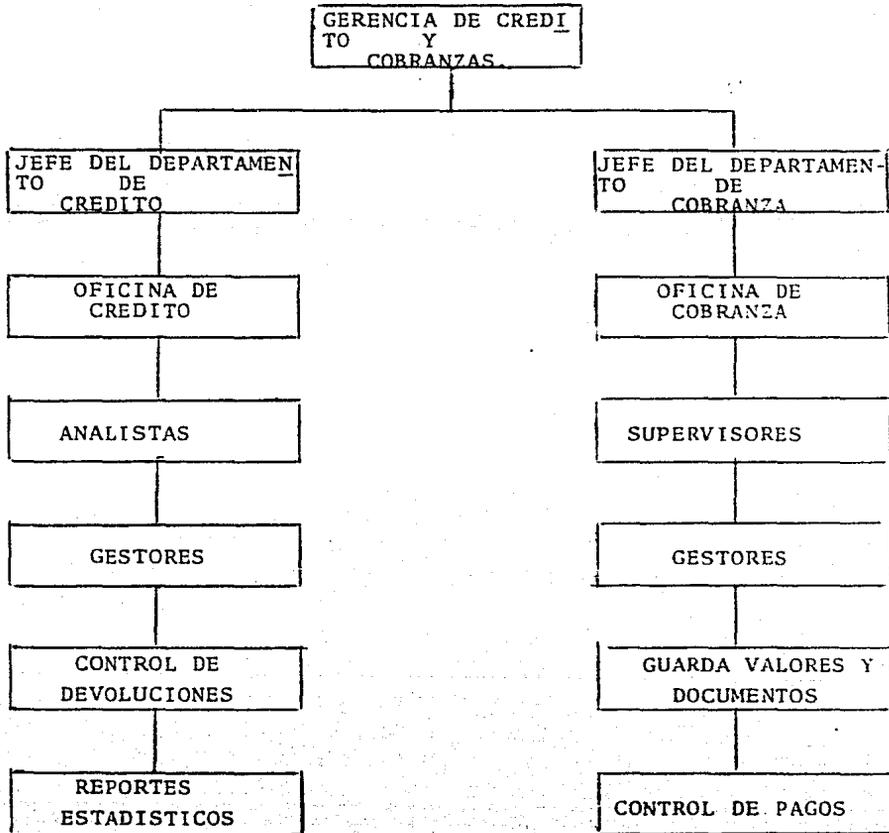
La integración del departamento independientemente de que se trata de la organización del mismo, por tratarse de una em- presa de nueva creación o bien de la reorganización de un De- partamento de Crédito y Cobranzas ya existente, debe tomar en

consideración en primer lugar, la organización que el área de ventas adopte, para ofrecerle el servicio que requiera, debidamente coordinados, para obtener mayor control y seguridad en su funcionamiento al igual que la debida atención a la cliente la.

Con el fin de conocer las cargas de trabajo, las funciones básicas y responsabilidades y los sistemas y procedimientos que serán asignados a su departamento, el encargado del mismo, en coordinación con el jefe de organización, en su caso, estudiará cada uno de los departamentos, áreas y secciones involucradas en la atención de las operaciones inherentes a crédito y cobranzas desde la recepción de un pedido de un cliente hasta que se surta, se registre, se facture y se cobre.

En esa forma conocerá las funciones a desarrollar y cuidando el control interno necesario se verá la forma en que se distribuirán o redistribuirán, según el caso, formando puestos o secciones, de donde a su vez determinará el personal que se requerirá para su operación, cuidando de seleccionar al hombre adecuado, para el puesto adecuado, y no a la inversa, para así reunir el personal calificado que le permita contar con él para futuros crecimientos, así como para desarrollarlo para ascensos dentro del propio departamento en el ámbito de la empresa.

## UN EJEMPLO DE ORGANIZACION DEL AREA DE CREDITO Y COBRANZAS:



Como ya se indicó anteriormente el departamento de Crédito y Cobranza tiene ciertas características que lo hacen diversificarse de los demás, siendo la más importante el manejo de valores, concepto que todos los integrantes de éste directa o indirectamente tienen ingerencia en él.

Las características que el personal de crédito y cobranza debe poseer son muy especiales, en virtud de tener que manejar valores, tratar constantemente, no solo dentro de la empresa - a nivel gerencial sino externamente con clientes, bancos, agencias de información, asociaciones de crédito, etc., todas estas actividades les permiten representar a la empresa, debiendo reflejar una buena imagen.

Mucho de lo indicado en el inciso anterior se logrará más fácilmente si el ejecutivo de crédito cuenta con personalidad, experiencia y preparación adecuadas al puesto.

Deberá ser un técnico en la especialidad, contar con personalidad analítica, conocedor de la empresa que controla y -- del mercado en que se desenvuelve.

Además deberá reunir una:

- a) Reconocida probidad.
- b) Rectitud.
- c) Cortesía
- d) Diplomacia, delicadeza, tacto, tino y discreción.
- e) Confianza en sí mismo, y ganarse la de los demás, al - igual que su amistad, don de gentes.
- f) Estudio en su especialidad y materias diversas que le

permitan acrecentar su acervo cultural.

- g) Amplio criterio, comprensión, prudencia.
- h) Observador, mente alerta, carácter, convección.
- i) Memoria, sistematización.
- j) Diligencia, exactitud, responsabilidad.
- k) Capacidad para armonizar convenientemente los intereses de su empresa (FINANZAS-VENTAS) y el mercado de sus productos o servicios (CLIENTELA).

El ejecutivo de crédito por lo que se refiere al punto -- (f), o sea el estudio, deberá mantenerse actualizado en lo que se refiere a las prácticas y métodos aceptados, también en la legislación comercial, comercio exterior, títulos y operaciones de crédito, análisis e interpretación de estados financieros, cambios en la situación económica financiera del país y el ciclo económico de su mercado.

Referente a su responsabilidad como administrador de personas, deberá preocuparse porque el personal bajo su supervisión sea un gerente de crédito y cobranza "en pequeño", que en el momento indicado puedan sustituirlo en su puesto, sin recurrir a reclutamiento fuera de su departamento o inclusive de la empresa, y esto solo lo logrará si mantiene un constante sistema de preparación y entrenamiento adecuado para sus colaboradores.

#### OBJETIVOS Y CARACTERISTICAS DE LA COBRANZA

Uno de los objetivos básicos del Departamento de Crédito

y Cobranza es la recuperación completa y oportuna de las ventas efectuadas a crédito.

La importancia de este objetivo radica en que es el Departamento de Crédito y Cobranza, la principal fuente que provee a la Subdirección de Finanzas de una empresa, los fondos necesarios para la fluida marcha de sus operaciones.

Si esta función fallara, podría provocar desde la reducción de utilidades, al tener que recurrir a financiamientos externos no planeados con el consecuente incremento en los gastos financieros, hasta, en casos extremos, la paralización de una compañía por falta de los recursos necesarios.

También se debe tener presente la importancia que el factor tiempo tiene en el dinero, no solo por la creciente pérdida de su poder adquisitivo, sino por el costo implícito de inmovilizar parte del capital de una empresa en cuentas por cobrar. Ciertamente es que este costo debe estar calculado y formar parte del precio de venta del producto (s) sin embargo en la medida que el lapso real de recuperación exceda del plazo teórico que se utilizó en el cálculo, las utilidades de la empresa disminuirán, llegando a un punto en que se anulará la utilidad que se pretendió obtener al realizar una venta y esto lógicamente es la esencia de la mayor parte de las Empresas Industriales y Comerciales.

Al meditar lo anterior se está en posibilidad de evaluar la importancia que para una compañía tiene la función de cobranza.

En teoría la oportuna recuperación de las ventas efectuadas no debería representar problema alguno ya que cuando una persona física o moral efectúa a crédito una compra, adquiere y acepta el compromiso de liquidar su importe dentro del término convenido. Sin embargo la realidad es diferente ya que muchos de los deudores utilizan todos los medios a su alcance, algunos aceptables y otros definitivamente arbitrarios para diferir el mayor tiempo posible el momento de realizar sus pagos.

Lo antes citado, cada día se ha venido haciendo más crítico, en algunos casos por falta de recursos y en otros debido a que los Ejecutivos de las empresas tratan de obtener algún beneficio financiero de sus fondos. Esto ha obligado a las empresas a preocuparse por tener cada día gente más profesional en el difícil pero apasionante campo del crédito y la cobranza.

Son tres las principales características:

- 1.- Debe ser A D E C U A D A.
- 2.- Debe ser O P O R T U N A.
- 3.- Debe ser C O M P L E T A.

1.- ADECUADA. - Vamor a partir de la base de que la mayor parte de las compañías tienen clientes de diversa naturaleza por lo que no es posible establecer un sistema único que produzca resultados satisfactorios en todos los casos.

Mientras mayor sea el conocimiento que se tenga de los clientes mayor será la probabili-

dad de que se pueda utilizar el procedimiento adecuado que permita alcanzar el fin propuesto.

Es importante tener presente el planear la estrategia de cobranza, la importancia del cliente como tal en su localidad en su ramo, etc., así como la importancia del adeudo que se pretende cobrar y esto podrá orientarnos respecto al medio que se debe utilizar y la intensidad del mismo.

Lógicamente debe ser diferente el camino a utilizar para recuperar un considerable adeudo que por alguna causa nos interese obtener en una fecha precisa, aún a costa de la inversión directa del tiempo de algún Ejecutivo del Departamento de Crédito y Cobranza para obtener el pago de una factura de menor cuantía de un importante cliente, ya que es probable que no haya sido liquidada a su vencimiento por algún problema administrativo que puede ser solucionado con un contacto directo entre el encargado de la cuenta y del Departamento de Pagos. A su vez ambos caminos diferirán del que se utiliza para recuperar algún importe que se tenga serias sospechas de poder perder.

2.- OPORTUNA. - Al hablar de esta característica deseo incluir todas las actividades que el Departamento de Cobranza debe realizar para facilitar al cliente lo más posible el cumplimiento de su compromiso y llegado el caso exhortarlo a que lo haga.

Aquí podremos englobar desde el correcto y apropiado envío de Estados de Cuentas hasta el recordatorio personal pasando por una amplia gama en la cual queda incluida la visita de cobradores y/o representantes así como la correspondencia que produce el Departamento de Cobranzas.

Lamentablemente no son pocos los casos en que es el propio acreedor el que coadyuva al incumplimiento del cliente por diversas causas entre las cuales se puede mencionar:

- Dilatación en los embarques y/o la facturación.
- Errores en precio y/o descuentos.
- Errores en los registros respecto al domicilio de algún cliente.
- Excesos y lentitud de trámites internos que provocan que la factura no sea presentada oportunamente a revisión cuando éste es el sistema acostumbrado.
- Falta de requisitos que el cliente exige para liquidar sus facturas, aceptados implícitamente.

ta o tácitamente tales como número de su orden de compra, constancia de haber embarcado la mercancía, número de copias, etc.

- Estados de cuenta difíciles de interpretar.
- Personal inadecuado en número y/o capacidad en el Departamento de Cobranza o bien que carezca de los apropiados recursos materiales para cumplir sus funciones. Es conveniente no olvidar la importancia de la motivación que tenga el personal del Departamento de -- Crédito y Cobranza.

- Insuficiencia en la información interna que dificulte el detectar adeudos vencidos, etc.

En síntesis se debe asegurar que algún cliente no presente atrazo por parte de la empresa, sino a causas ajenas a ella, y después de estar seguros de haber realizado en el momento preciso nuestra labor para que la falta de ésta no sea el argumento que utilice el cliente para demorar su pago teniendo presente además de lo ya mencionado; que la dificultad para cobrar algún adeudo, crece cuando excede de cierto límite, en proporción directa de su antigüedad.

- 3.- **COMPLETA.**- Se debe pugnar por obtener el importe total de las facturas a excepción del descuento por pron

to pago en su caso combatiendo la existencia de diferencias que normalmente son pequeñas en relación al adeudo original pero que en conjunto pueden provocar un impacto digno de considerar en los resultados.

Estas diferencias pueden estar originadas -- por diversos conceptos entre los que se encuentran:

- Extemporaneidad en el pago que trae como consecuencia la no aceptación del descuento correspondiente.
- Errores o malos entendidos respecto a pre---cios y/o descuentos normales y promocionales
- Faltantes de mercancías, etc.

De llegar algún caso de este tipo es conve--niente tratar de solucionarla a la brevedad posible ya que de lo contrario, especialmente con clientes con los que se celebra frecuentemente operaciones, tiendas de autoservicio por ejemplo pudiera ser muy difícil, costoso e impráctico - el tratar de resolver diferencias atrasadas.

Existen casos en los que es más difícil co--brar al mismo cliente una pequeña cantidad, digamos \$2,000.00 por un descuento extemporáneo - que una diferencia en precios de \$100,000.00 corespondientes al importe total de una opera---

ción. Nuevamente aquí es necesario ponderar dicha diferencia y la importancia del cliente así como su historial para tomar la decisión que -- más convenga a la empresa.

En resumen se puede afirmar que la cobranza es básicamente un problema de relaciones humanas, motivo por el cual no es posible establecer reglas fijas para alcanzar el éxito.

Ya se ha hablado de la importancia que tiene el recuperar el importe de las ventas en el lapso planeado pero no se debe olvidar que en un momento dado puede ser tan importante o quizá más el conservar relaciones armoniosas con el cliente, que el obtener el pago de un adeudo en ese preciso momento a cambio de lesionar o incluso llegar a romper esas relaciones comerciales.

## 2.- Tratamiento de las Cuentas por Cobrar propias o no de las actividades de la empresa.

De acuerdo a la clasificación de las cuentas por cobrar hecha en el Capítulo II.1.A., relativo a las actividades propias de la empresa el tratamiento contable será el siguiente:

a) Por venta de mercancías y/o servicios.

I) Se cargan.

1.- Por derechos devengados aún cuando no estuvieren facturados a la fecha del cierre de operaciones de la entidad.

- 2.- Del importe de las ventas de mercancías efectuadas a crédito durante el ejercicio.
- 3.- Del importe de los intereses que se apliquen a los clientes por demora en el pago de sus cuentas durante el ejercicio.

II) Se abonan:

- 1.- Del importe de los pagos a cuenta o en liquidación efectuados por los clientes durante el --- ejercicio.
- 2.- Del importe de las mercancías devueltas por -- los clientes durante el ejercicio.
- 3.- Del importe de las rebajas concedidas a los -- clientes durante el ejercicio.
- 4.- Del importe de las cuentas que se consideren in cobrables al terminar el ejercicio.
- 5.- Por el importe final que presenta para saldard-- la.

El saldo de estas cuentas es deudor y representa el importe de las mercancías a crédito pendientes de cobro se presenta en el Estado de Situación Financiera en el grupo del Activo -- Circulante.

Tomando en consideración lo mencionado en los párrafos anteriores cabe señalar que según el giro de la empresa será el nombre que se le dé a la cuenta por cobrar, caso específico el

de una compañía de seguros que usaría el término "primas por - cobrar", independientemente de la actividad a la que se dedi- que la empresa se seguirá el procedimiento de cargos y abonos de los cuales se hace referencia en los incisos I y II.

b) Cuentas por Cobrar no provenientes de la actividad de la empresa.

Cuentas y documentos que representan adeudos en efectivo.

I) Se cargan por:

- 1.- El importe de las cantidades que por conceptos distintos de la venta de mercancías, deben ter-  
ceras personas al iniciar el ejercicio.
- 2.- El importe de las cantidades que por el concep-  
to anterior, queden a deber terceras personas -  
durante el ejercicio.
- 3.- El importe de los intereses que se apliquen a -  
los deudores por demora en el pago de sus cuen-  
tas durante el ejercicio.

II) Se abonan:

- 1.- Del importe de los pagos a cuenta o en liquida-  
ción efectuada por los deudores durante el ejer-  
cicio.
- 2.- Del importe de los descuentos concedidos a los  
deudores durante el ejercicio.
- 3.- Del importe de las cuentas que se consideren in  
cobrables al terminar el ejercicio.

4.- Por el importe final que presenta para saldarla

El saldo de esta cuenta es deudor y represent. el importe de las cantidades pendientes de cobro a cargo de terceras personas, se presenta en el Estado de Situación Financiera en el grupo de Activo Circulante.

Cuentas y documentos que representan adeudos en bienes -- distintos de efectivo:

I) Se cargan:

- 1.- Por los anticipos efectuados a proveedores o contratistas.
- 2.- Por el importe de artículos defectuosos o faltantes que los proveedores habrán de reponer.
- 3.- Por el importe de los envases cuando no se acumulen a las cuentas por cobrar provenientes de ventas.
- 4.- Por los anticipos a filiales o subsidiarias.

II) Se abonan:

- 1.- Por las entregas a cuenta o liquidación de proveedores o contratistas.
- 2.- Por el importe de las entregas hechas por los proveedores por mercancías reclamadas.
- 3.- Por el importe de las cuentas que se consideren in cobrables.
- 4.- Por el importe final que presente para saldarla.

El saldo de estas cuentas es deudor y representa el de -- los anticipos a proveedores así como el importe por faltantes

que los proveedores habrán de reponer, se presenta en el Estado de Situación Financiera en el grupo de Activo Circulante.

Cuentas y documentos mixtos o indeterminados.

I) Se carga:

- 1.- Por el importe de los anticipos para gastos de viaje pendientes de cobro al principiar el ejercicio.
- 2.- Por el importe de los anticipos para gastos de --- viaje durante el ejercicio.
- 3.- Por el importe para otros gastos y entregas pen--- dientes de liquidación hechas a Funcionarios y Empleados.

II) Se abonan:

- 1.- Del importe de los pagos a cuentas o en liquida--- ción efectuados durante el ejercicio.
- 2.- Del importe de la comprobación de los gastos de viaje efectuados por los Funcionarios y Empleados.
- 3.- Del importe de las cuentas que se consideran inco--- brables.
- 4.- Por el importe final que presenta para saldarla.

El saldo de esta cuenta es deudor y representa los adeu--- dos de Funcionarios y Empleados; se presenta en el Estado de Situación Financiera dentro de las Cuentas de Activo Circulan--- te.

Cuentas que representan servicios por recibir (pagos - anticipados).

I) Se cargan por:

- 1.- El importe de las primas de Seguros pagados y no devengadas.
- 2.- El importe de los intereses pagados, no devengados, cuando no se deducen del Pasivo que les dió origen.
- 3.- El importe de sueldos y salarios pagados por anticipado.
- 4.- El importe de las rentas pagadas por anticipado.
- 5.- El importe de las regalías pagadas por anticipado.

II) Se abonan por:

- 1.- El importe de la aplicación que se haga de los pagos anticipados.
- 2.- El importe de las cuentas que se consideren incorrables.
- 3.- Por el importe final que presente para saldarla.

El saldo de esta cuenta es deudor y representa cantidades pagadas por anticipado o terceros no devengadas, se presenta en el Estado de Situación Financiera en el grupo del Activo Diferido.

Las Cuentas por Cobrar por su índole de operaciones algunas empresas tienen la necesidad de expedir recibos para el -- cobro de determinados renglones de ingresos. Entre ellos se -- cuentan:

- a) El cobro de rentas a los usuarios de bienes inmuebles o muebles.
- b) El cobro de servicios prestados, como por ejemplo: reparación en talleres, de autotransportes y otras máquinas; suministro de energía eléctrica; suministro de servicio telefónico; cobro de fletes y pasajes a grandes embarcaciones; -- anuncios en la prensa; prestación de servicios profesionales, etc.
- c) Cobro periódico de intereses sobre inversión de capitales a largo plazo.

De esta necesidad ha nacido la cuenta por cobrar, que es un documento más completo que el simple recibo y cuyas características y ventajas son:

- a) A través de ella se contabiliza el ingreso devengado, con oportunidad, creándose paralelamente el activo correspondiente.
- b) Se controla la entrada de fondos previamente, pues el documento es una orden de cobro al cajero.
- c) En la mayoría de los casos se evita el llevar cuenta personal a los deudores.
- d) La cuenta por cobrar es necesariamente personal.

e) El sistema de cuentas por cobrar se emplea con ventajas ab soluta y elimina las cuentas personales, especialmente en aquellos casos en que se prestan servicios a clientes no re gulares.

Cabe mencionar que en las empresas se lleva tanto a los -- clientes y deudores en una subcuenta en donde se registran las transacciones con cada uno. Este procedimiento es conveniente, pues con ello se conserva una historia de las operaciones efec tuadas, que en algunos casos sirve para conceder descuentos, - si el volumen de las transacciones lo justifica. Sin embargo, - mantener el Mayor auxiliar significa trabajo que puede evitar- se expidiendo en cada caso de cobro una cuenta con lo cual la contabilidad se simplifica, pues se eliminan tales mayores au- xiliares.

Contra esta evidente ventaja que disminuye el trabajo, --- existe el inconveniente de perderse la historia de las opera- ciones y, además, cuando se tienen frecuentes transacciones a crédito con una persona, la determinación de su saldo sólo pue de hacerse sumando las cuentas que estén pendientes de liquida ción, lo que a veces es laborioso, tanto más si son numerosas.

Por esta causa algunos contadores emplean las Cuentas por Cobrar dadas las innegables ventajas que ofrecen para control de cobros y registro oportuno de activo; pero llevando al mis- mo tiempo la cuenta de Mayor auxiliar (Cuenta por Cobrar), --- abriendo una tarjeta o subcuenta a cada persona donde se regis

tren tanto las cuentas expedidas como las liquidaciones parciales, aun cuando se emplee el Sistema de Cuentas por Cobrar, de ben abrirse cuentas personales a los deudores. (Fig. No. 1).

Se debe advertir que las cuentas por cobrar están controladas por una cuenta de Mayor, de activo circulante que se carga del importe de las cuentas expedidas, se abona del valor de -- las cuentas cobradas, y su saldo representa el monto de las -- cuentas pendientes de cobro.

El registro de cuentas por cobrar, es un Diario que sirve para anotar las expedidas y del que se toman datos para cargar la cuenta del libro Mayor. Tiene las siguientes columnas:

Fecha, A cargo de, Número consecutivo, Número de Caja, --- Cuentas por Cobrar, Debe, Fecha de Cobro, Varias columnas de Haber, para acreditar las cuentas de Mayor, por las que se origine la cuenta por cobrar. Observaciones.

Cada mes se suman las columnas del registro y el total de cada una pasa al libro Mayor. Puede correrse en el Diario general un asiento, tomando estos totales de cargo a Cuenta por Cobrar y abonos a varias cuentas para de ahí pasar este asiento al libro Mayor. Tal asiento es solamente el de cargo, pues el de abono se toma del libro de Caja.

Cada mes formula el cajero una relación o lista de Cuentas por Cobrar insolutas, tomando los datos de los duplicados, la que confronta contra los originales que obran en su poder pendientes de cobro. La suma de esta relación deberá ser igual a la suma que en la Contaduría se obtenga de los renglones del -

Registro que no tengan anotación de cobro. Ambos importes deberán coincidir, asimismo, con el saldo que arroje en la balanza mensual de comprobación, la cuenta de Cuentas por Cobrar.

Las cuentas por cobrar son pólizas que pueden adoptar varias formas, pero fundamentalmente se expiden por duplicado, sirviendo el original de recibo para el cliente, y el duplicado al carbón como documento contabilizador, razón por la cual la copia contiene espacio para aplicación solamente a cuentas de crédito (pues representa sistemáticamente un cargo a la --- cuenta de Mayor "Cuentas por Cobrar", razón por la cual en --- ella no se indica cuenta de cargo). (Fig. No. 2).

Los trámites de la cuenta por cobrar son los siguientes:

- a) Se expide tomando los datos de cualquiera de estos antecedentes:
  - I.- Calendario de vencimientos.
  - II.- Presupuesto aprobado por el cliente previamente, en caso de servicio de reparaciones.
  - III.- La orden del cliente para la prestación del servicio de acuerdo con tarifas establecidas.
  - IV.- Reporte de consumo mensual, calculado también de acuerdo con tarifas como en caso de suministro de energía eléctrica.
  - V.- Convenios celebrados con el cliente.
  - VI.- La tira de la caja registradora para dar entrada a las ventas al contado en tienda.

- b) Se anexan los documentos comprobatorios, si los hubiere, - como en el caso a-II precedente.
- c) Se le asigna numeración consecutiva y se pasa a revisión y aprobación.
- d) El original se envía al cajero como orden de cobro, quien lo guarda en el archivo cronológico alfabético.
- e) El duplicado se anota en el Registro que viene a ser un -- Diario, así como en los auxiliares y en el índice de cuentas por cobrar.
- f) Se envía el duplicado al cajero, quien lo archiva por numeración consecutiva.
- g) Al efectuarse el cobro de la cuenta por cobrar, el cajero anota su libro de Caja, estampando el sello fechador de -- "Cobrado" al duplicado y lo devuelve a la Contaduría, después de haberle anotado el número de entrada a Caja.
- h) La Contaduría anota en el renglón respectivo del Registro de Cuentas por Cobrar, la fecha de cobro, anotación que -- también hace en el índice respectivo.
- i) Se archiva el duplicado en gabinete, por el método alfabético, juntando con un broche todas las cuentas de un mismo cliente, mediante lo cual se conoce el volumen de sus operaciones con la empresa.

El objeto de la cuenta por cobrar es controlar y contabilizar los ingresos procedentes de la prestación de servicios y - no los que originen las ventas a crédito. Sin embargo, en algunos casos resulta práctico que para evitar se lleven cuentas -

personales a los clientes, las facturas a su cargo se tramiten como cuentas por cobrar. En tales casos las facturas que se expidan a cargo de clientes y el duplicado como documento contabilizador. Ambos ejemplares tendrán el mismo trámite que ya se ha expuesto para el original y duplicado de la cuenta por cobrar, con la variante de que en el Registro debe adicionarse - una columna de Haber para creditar la cuenta de "Costos y Ventas".

El rayado del libro de Caja está compuesto de las siguientes columnas: Fecha, Concepto, Número de cheque, Número de la Cuenta, Debe, Haber, Saldo.

Este rayado es muy simple debido a que todos los conceptos de entrada a Caja están anotados en las cuentas por Cobrar.

De este libro se obtiene mensualmente el asiento de concentración tomando como base la suma de la columna de Debe, "Caja a Cuentas por Cobrar". Este asiento puede hacerse en el Diario general pasándolos de allí al Mayor, o puede hacerse directamente a dicho Mayor.

Las cuentas por Cobrar se expiden para ser liquidadas íntegramente por su valor nominal, por ello que al hacerse efectivas con descuento habrá necesidad de hacer ajustes. O bien:

- a) Anotar sobre el original y duplicado de la cuenta por Cobrar el descuento cobrándose el importe neto, y rubricando ambos ejemplares al funcionario que lo apruebe.
- b) Registrar estos descuentos con números rojos en el Registro de Cuentas por Cobrar, en el primer renglón disponible,

- dándole a la partida el número de referencia del renglón anterior (bis) que también como referencia se indicará tanto en la póliza como en el renglón de la cuenta descontada.
- c) Anotar también en rojo esta operación en los auxiliares e índices de pólizas. La cuenta de cargo en el registro será el original de abono o la de Gastos financieros si el descuento fue por pronto pago.

En el caso de la liquidación de la(s) cuenta(s) en partidas se puede seguir este procedimiento:

- a) Se expide al deudor una nota de crédito por su pago parcial, en caso de cuentas por cobrar.
- b) El duplicado de las notas de crédito servirán de documentos contabilizadores para correr asientos en el libro de Caja, anotando como referencia tanto el número de la nota expedida como el de la cuenta que parcialmente se liquida.
- c) En las cuentas por cobrar se anota al reverso la liquidación parcial con indicación de su fecha, número de la nota y saldo insoluto.
- d) En los registros respectivos, en la columna de observaciones del Registro se indica "Pagos Parciales"
- f) Los duplicados de las notas se anexan a las cuentas por cobrar.

El inconveniente inevitable de este procedimiento consiste en que para comprobar el saldo de las cuentas por cobrar, al sumar los renglones por las cuentas vivas en los Registros, de

ben examinarse las que se están liquidando parcialmente, para considerarlas solamente por su saldo.

Las limitaciones de las Cuentas por Cobrar por este sistema puede apreciarse por las siguientes características:

- a) Sólo pueden emplearse eficazmente cuando con ellas se efectúa el cobro de servicios o prestaciones que se hacen efectivas mediante la expedición de recibos.
- b) Que cuando se trata de ventas, las facturas pueden tramitarse como cuentas por cobrar.
- c) En caso de las transacciones que motivan el cobro a terceros deben ser esporádicas y no constantes, pues eliminándose las cuentas personales se pierde la historia de cada cliente, que se rehace con dificultad.
- d) Cuando la mayor parte de las operaciones sean a crédito, - tienen menor aplicación al sistema.

## CAPITULO IV

ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR1.- Importancia y objetivos de la administración de las Cuentas por Cobrar.

La importancia de este rubro radica en la coordinación final de todas las demás funciones asignadas como responsabilidad del gerente de crédito y cobranza, o sea, desde atender las solicitudes de crédito para clientes nuevos hasta la recuperación total de una cuenta, logrando con su administración un desarrollo normal en la operación del departamento; significando con esto el mantener las pérdidas por cuentas incobrables y de difícil recuperación al mínimo, permitiendo incrementar el volumen de ventas y corriendo el menor riesgo posible y por consiguiente cooperando para la obtención de un mayor margen de utilidades para la empresa.

En determinados ramos comerciales es indispensable y de gran valor contar con Estados Financieros y los clientes cada vez en mayor grado van comprendiendo la conveniencia de suministrarlos como base para la obtención de crédito, o bien para ratificación o aumento del ya existente. De acuerdo con lo anterior, se deberán tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1).- Informes crediticios, directos e indirectos.

Los representantes de ventas al levantar el primer pedido a un cliente nuevo deberán recabar los datos indicados y contenidos en una solicitud de crédito, que enviarán junto con el -

pedido para que al recibirse éste en el departamento de Crédito y Cobranza se cuente con los elementos que después complementados y analizados servirán de apoyo para recomendar un límite de crédito, con la debida celebridad y así agilizar la entrega de los productos, materiales ó servicios a crédito, cuidando el costo de la operación.

I.- Informes crediticios directos:

- a) La solicitud del crédito.
- b) Los conocimientos que del cliente o prospecto de cliente posea el encargado de crédito y cobranza y el vendedor que lo atiende.
- c) Los registros que del cliente se tengan.
- d) La entrevista personal o visita.
- e) El estudio de las facilidades productivas del cliente.
- f) Sus estados financieros o carátula de Declaración del Impuesto sobre la Renta.

II.- Informes crediticios indirectos:

- a) Informes bancarios.
- b) Informes de proveedores.
- c) Informes de agencias especializadas.
- d) Registros públicos, cámaras especializadas, etc.
- e) Publicaciones en general (Diario Oficial, periódicos, revistas, etc.).
- f) Auditores o abogados con alguna ingerencia en la empresa.

## g) Otros

- 1.- Valuaciones.
- 2.- Bolsa de Valores.
- 3.- Inversionistas.
- 4.- Propietario del local.
- 5.- Competidores.

## 2) Clasificación de Clientes.

Según el ramo a que se dedique cada empresa, tendrá clientes de uno o varios tipos; su clasificación se puede llevar a cabo de acuerdo al:

## I.- Sistema de Distribución.

- A) Mayoristas.- Dentro de esta categoría se considera a los clientes que se dedican a vender precisamente a base de mayoreo, independientemente del volumen anual de compras y de que a la vez tengan ventas de mostrador.
- B) Detallistas.- En esta clasificación se incluirán todos aquellos clientes importantes tales como: -- farmacias, perfumerías, papelería, etc., y que la empresa decida vender directamente y no a través de un mayorista o medio mayorista.
- C) Institucionales.- En sentido no técnico se denomina Institución a toda entidad u organización con un personal dirigente y un establecimiento o sede, constituida para la consecución de un fin determi-

nado (Universidades, hospitales, centros culturales, etc.), y desde el punto de vista del mercado se considera en esta clasificación a los clientes que adquieran productos para su uso interno a los cuales la empresa tengan especial interés de atender directamente.

II).- Giro Comercial.

Dentro de la clasificación anterior se separan de la forma siguiente:

A) Mayoristas.

- 1.- Abarrotes.
- 2.- Medicinas de patente.
- 3.- Papelería.

B) Detallistas.

- 1.- Abarrotes.
- 2.- Auto servicio
- 3.- Ropa.

C) Institucionales.

- 1.- Gobierno o Sector Público.
- 2.- Hoteles.
- 3.- Oficinas/Fábricas.
- 4.- Restaurantes.
- 5.- Sanatorios/Hospitales.
- 6.- Varios.

III).- Volumen de Compras.

Tanto los clientes mayoristas, detallistas e institucio--

nales como los industriales se podrán clasificar además por la importancia de sus compras anuales.

3).- Condiciones de pago, precios, descuentos, bonificaciones, mínimos de embarque.

a).- Condiciones de Pago:

1.- Pago Anticipado.- Son aquellas ventas que el vendedor efectúa enviando el pedido adjunto a la copia del recibo de cobro correspondiente, o sea que la compañía recibe el importe de la mercancía antes de surtirla.

A esta forma de pago del cliente le puede corresponder un descuento que se establecerá previamente como política y que se anotará en el pedido, seguido de la siguiente manera: "PA".

2.- Pronto Pago.- Son aquellas que se les permite pagar a los clientes a un determinado número de días de la fecha de:

a) Factura.

b) Embarque de la mercancía.

c) Recepción de la mercancía.

d) A vuelta de viajero (únicamente para --- clientes del interior de la República).

La Abreviatura de esta condición de venta es "PP".

3.- Crédito.- Son aquellas ventas en las que se entrega la mercancía al cliente con su promesa de pago a un futuro inmediato, determinado previamente como política de la compañía.

La base que se tomará para fijar las condiciones de venta a crédito para cada lugar de la República, será de 30 días (Crédito Comercial) a partir de la fecha en que se embarque la mercancía. En algunos casos especiales se podrá aumentar el número de días por el tránsito a cada población del interior.

La abreviatura de estas condiciones de venta será de 30 días, o bien 30 y 60 ó 30, 60 y 90 días. Con o sin documentos así como con o sin cargo de intereses, según las políticas adoptadas por la empresa.

4.- Mínimo de Embarque.- Con el objeto de mantener el margen de utilidad sobre el costo de operación de cada pedido tramitado se fijarán cantidades mínimas que se le puedan surtir a un cliente a las distintas poblaciones de la República.

b).- Tipos de precios, descuentos, ofertas y bonificaciones.

- 1.- Precios.- Los tipos de precio son establecidos por la gerencia general para las diferentes clases de clientes. En estos tipos de precio puede estar considerado el descuento correspondiente a las diferentes clasificaciones de clientes, por lo que los precios con los que se trabajará son netos, ó que se consideran por el sistema más conveniente, o bien a base de precios brutos y sus descuentos por su escala aparte. A su vez estos tipos de precio al iniciar operaciones con un cliente, serán señalados por la gerencia de ventas y turnados al departamento de procesamiento de datos (sí se cuenta con un sistema electrónico de registro), a través del departamento de crédito y cobranza para formar su archivo permanente, por medio del cual detectarán cualquier cambio de precio indebido o no autorizado previamente.
- 2.- Descuentos.- Los descuentos que la empresa conceda se pueden clasificar como sigue:
  - a) Por la clase de giro del negocio, volumen de compras o capacidad de distribución.
  - b) Con base en las condiciones de ventas: -  
PA, PP y Especiales.

- c) Por escalas, en las compras de determinados productos o combinación de ellos, que ascienden en relación con la mayor cantidad comprada, o sea el volumen.
- d) El descuento por pronto pago debe considerarse como un descuento financiero y solo se efectuará si el cliente paga su factura precisamente dentro de los días establecidos, siguientes a la fecha de embarque o de factura según lo pactado con la clientela.
- 3.- Ofertas.- Se otorgan en efectivo o en producto, en el primer caso al cobrarle al cliente la factura se le descuenta el valor de la oferta y paga el neto que resulte, y en el segundo paga el 100% del valor de la factura y recibe como oferta, mayor cantidad de producto.
- 4.- Bonificaciones.- Se conceden a los clientes en casos excepcionales, con la autorización del ejecutivo correspondiente. Por ejemplo: estas bonificaciones se pueden efectuar sobre las existencias del cliente, independientemente de su fecha de adquisición, o bien únicamente sobre las últimas compras pendientes de liquidar, dependiendo de la -

autorización existente. Asimismo se harán - por diferencia en precios ó alguna otro moti vo similar.

Para alcanzar el éxito en las responsabilidades que hay - asignadas es necesario contar con un sistema que nos permita - manejar adecuadamente las cuentas por cobrar.

Son múltiples los factores que se debe tomar en considera ción para establecer un sistema apropiado para la empresa, entre ellos se puede mencionar:

- Tipo de empresa.
- Naturaleza posición en el mercado.
- Naturaleza de los clientes.
- Usos y costumbres en él o de los mercados.
- Area Geográfica.
- Número de clientes directos con crédito.
- Número diario promedio de operaciones.
- Monto promedio de cada operación.
- Recursos humanos y materiales disponibles en el Depar tamento de Cobranza.
- Metas que se pretenden alcanzar, etc.

Una vez ponderados estos y otros factores, hay la posibili dad de establecer un sistema para administrar correctamente la cartera.

Algunos de los principales puntos que deben quedar defini dos son los siguientes:

- 1.- ¿Que medio se utilizará para contabilizar las operaciones con la clientela? Por medio de la computadora ó de máquinas para cuentas corrientes ó quizá aún en sistema manual.
- 2.- ¿Se documentará cada operación ó se venderá en cuenta abierta? La primera operación facilitaría, llegado el caso, el procedimiento judicial para efectuar una recuperación y podría servir también a la Tesorería de la empresa para obtener un financiamiento de la Cartera, además, desde un punto de vista psicológico puede inducir a los clientes a observar una mayor puntualidad en el pago de sus operaciones, sin embargo se piensa también en el costo administrativo que representa un sistema de este tipo a diferencia del crédito en cuenta abierta, que puede privar de los beneficios mencionados pero en cambio reduce el costo administrativo y agiliza la operación.
- 3.- ¿La recuperación de todas las operaciones será exclusiva del Departamento de Cobranza desde el principio o bien ésta será compartida con el personal del Departamento de Ventas en las primeras etapas?

Un sistema que se ha venido generalizando en empresas, es vender productos de consumo popular a un elevado número de clientes en donde las condiciones de pago son normalmente a 30 días, tomando en cuenta en que la labor de un vendedor no termina con la ela

boración de un pedido sino con el cobro del mismo. - El personal del Departamento de Cobranza interviene en aquellos casos en los que el vendedor por alguna circunstancia especial no haya podido cumplir con su objetivo o bien con aquellos clientes que tienen un sistema de pago tal que harían incosteable dedicar el tiempo del personal de Ventas a labores de presentación de facturas a revisión y cobro de las mismas.

Este sistema tiene grandes ventajas entre las que se pueden mencionar:

- a) El vendedor que por naturaleza es optimista, efectúa una labor más adecuada a la realidad al momento de sugerir un pedido a un cliente, pues sabe que será también él encargado de cobrarlo en su oportunidad.
- b) Disminuye considerablemente los pedidos que el Departamento de Crédito debe retener cuando existe algún adeudo vencido sin una plena justificación.
- c) Mejora la oportunidad en la recuperación de los adeudos. Se está conciente de que el servicio de correos en México es lento en muchas ocasiones, además de que la mayoría de éstos clientes carecen de adecuados sistemas administrativos que les permitan detectar con oportunidad el vencimiento de algún adeudo.

- d) Reduce los costos de operación al permitir tener - solo un pequeño cuerpo de cobradores que atiendan exclusivamente a clientes muy especiales.

Una modalidad que han adoptado algunas empre--sas que cuentan con este sistema de cobranza - a través del vendedor - con objeto de incrementar - aún más sus beneficios, consistente en que una -- parte de los incentivos que se otorgan al perso--nal de ventas, se concede en base a la eficiencia en su cobranza. Otra modalidad consiste en que la cobranza realizada se deposita en la plaza corres--pondiente para que por conducto interno del ban--co, vía télex u otra manera se acredite al depósi--to de la cuenta de la empresa permitiendo de esta manera disponer con mayor rapidez del importe de la cobranza.

- 4.- El tratamiento de las cuentas vencidas dependen de - su antigüedad y monto. Debe establecerse políticas y guías de acción sujetas al criterio del responsable de la cobranza a seguir para tratar de recuperar los adeudos vencidos indicando la frecuencia e intensi--dad de las gestiones.
- 5.- Que información se producirá y con que frecuencia pa--ra comunicar a los responsables directos de la co--branza la situación de los clientes a su cargo. Así como la información que se necesite a nivel gerencial

para permitir evaluar rápida y fácilmente el trabajo de los cobradores.

Dentro del primer caso se podría mencionar a los estados de cuenta y dentro del segundo algunos listados como el de adeudos que excedan de determinada antigüedad y/o monto, así como reportes que muestran la tendencia por zona de ventas, y zona de cobranza, -- también reportes de resultados reales comparados contra objetivos, etc.

- 6.- El tipo de archivo o registro que se utiliza para conocer el historial de un cliente.
- 7.- Cual es el número adecuado de personas que deben trabajar en el Departamento de Crédito y Cobranza y las características que deben cubrir para ocupar cada -- puesto.
- 8.- Que tratamiento se dará a las pequeñas diferencias.
- 9.- Llegado el caso que procedimiento se utilizará para cancelar por incobrable alguna cuenta.

Considerando de una importancia capital que el responsa-ble del Crédito y Cobranza dedique un porcentaje de su tiempo a establecer un contacto personal con sus principales clientes enfocando lógicamente su atención a los de mayor volúmen o potencial de compra así como aquellos adeudos que ya han rebasado una determinada antigüedad a partir de su vencimiento.

En múltiples ocasiones se ha tenido oportunidad de comprobar la gran diferencia que existe entre una decisión tomada --

detrás de un escritorio cuando no se ha estado en contacto directo con el cliente y la que se toma después de conocer y ponderar su situación real.

Desde el punto de vista de la cobranza las siguientes razones pueden impulsarnos a efectuar un contacto personal con determinado cliente:

- 1.- Falta de respuesta a las gestiones normales de cobranza.
- 2.- Frecuentes deducciones improcedentes por descuentos -- por pronto pago extemporáneos, diferencias en precios y/o descuentos faltantes, etc.
- 3.- Demoras repetitivas en la liquidación de los adeudos a su cargo.
- 4.- Sospecha de que el adeudo se encuentra en peligro de perderse.

El contacto con el cliente nos permitirá conocer la causa por la cual un adeudo no fue cubierto a su vencimiento. De no existir dicho contacto se podría tomar una decisión equivocada al juzgar como moroso a algún cliente que puede tener motivos válidos para no liquidar una partida que según los registros se encuentra insoluta. Dentro de estas causas se puede mencionar las siguientes:

- 1.- Mala interpretación en las condiciones de ventas.
- 2.- Promesas incumplidas hechas por el representante.
- 3.- Errores en la contabilidad. El cliente no debe en realidad una factura que por equivocación se le cargó o -

bien la liquidó ya y por error en la oficina no se ha acreditado correctamente el pago.

- 4.- Negligencia o dolo en el personal de la empresa y/o personal del cliente que no han hecho llegar a su correcto destino el importe de un pago.

También pueden existir factores ajenos al Departamento que en la medida en que se conozcan se puede ayudar a los clientes a cubrir el importe de su adeudo en el menor tiempo posible. - Entre estos cabe mencionar:

- 1.- Deficiencias en sus sistemas administrativos que originen que una factura no se liquidó a su vencimiento.
- 2.- Malos hábitos respecto a la importancia de la puntualidad en sus pagos. Muchos clientes no liquidan sus compromisos hasta sentir una presión especial.
- 3.- Falta de efectivo debido a una expansión exagerada en relación a su capacidad de crecimiento.
- 4.- Falta de recursos provocada por insuficiencia de su propio Departamento de Cobranza.
- 5.- Excesos en mercancía de lento desplazamiento.
- 6.- Utilización del dinero de la empresa para fines ajenos al negocio.
- 7.- Alguna enfermedad o desgracia personal del propietario
- 8.- Problemas personales entre el cliente y la persona que normalmente debe efectuar la cobranza.
- 9.- Causas fuera de su control pero que afecten a su negocio, tales como la instalación de un fuerte competidor,

desastres meteorológicos, cierre temporal de vías de -  
comunicación de acceso a su negocio por ampliación de  
calles, etc.

Por último es probable que existan algunos casos afortuna-  
damente los menos, en los cuales un cliente ha dejado delibera-  
damente de pagar una cuenta con la finalidad de obtener una --  
ganancia ilegítima.

Como se podrá parecer son múltiples las causas por las -  
que un adeudo puede no ser liquidado a su vencimiento y única-  
mente conociendo el origen de este problema se podrá tomar las  
medidas necesarias para la adecuada protección de los intere--  
ses de la empresa. Realmente es difícil lograr este conocimien-  
to con la profundidad necesaria desde las oficinas por lo que  
se hace hincapié en los beneficios que se pueden obtener pasan-  
do una parte del tiempo laborable en contacto personal con la  
clientela.

## 2.- Formatos para control en la Administración de las Cuentas por Cobrar.

El Departamento de Crédito y Cobranza para su operación -  
requiere de formatos especiales que en un momento dado agili--  
cen las actividades inherentes a dicho Departamento.

De acuerdo a las necesidades que existen en cada departa-  
mento de la empresa, será el formato que se utilice para una -  
buena operación.

Los formatos que comúnmente se utilizan son:

- 1.- Solicitud de Crédito.
- 2.- Investigación de Referencias Comerciales.
- 3.- Informe de Crédito (anexo).
- 4.- Comunicación de NO Autorización de Crédito.
- 5.- Comunicación de Autorización de Crédito.
- 6.- Pedido.
- 7.- Aviso de pedidos detenidos.
- 8.- Factura-Crédito.
- 9.- Informe para solicitud de Nota de Crédito.
- 10.- Nota de Devolución.
- 11.- Registros de Vencimiento de Documentos.
- 12.- Envío de documentos para su cobro.
- 13.- Informe de Cobranza.
- 14.- Relación de Cobranza.
- 15.- Control de recibos de cobranza.
- 16.- Aviso de saldo vencido pendiente de liquidar.
- 17.- Aviso sobre condiciones de crédito.

1.- SOLICITUD DE CREDITO.- Es una información de carácter confidencial que sirve de instrumento a una empresa para el otorgamiento de crédito.

Los datos solicitados en el cuerpo de la Forma, serán concretos ó amplios según la naturaleza del crédito.

La solicitud del crédito anexa consta de:

- a) Datos Generales.
- b) Referencias Comerciales.

c) Referencias Bancarias

d) Otros Datos.

Los puntos a), b) y c) se explican por sí solos, en el --  
punto d), será necesario se anexen copias de los Estados Financi  
cios.

**L- SOLICITUD DE CREDITO**

**NOMBRE DE LA EMPRESA**

**DATOS GENERALES**

<b>NOMBRE DEL CLIENTE:</b>		<b>DIRECCION:</b>	
<b>GERENTE O ADMINISTRADOR:</b>		<b>CONTADOR:</b>	
<b>REG. FED. CAUS.</b>	<b>DURACION DE LA SOCIEDAD:</b>	<b>RAMO:</b>	<b>TELEFONO:</b>
<b>SICRO:</b>			

**REFERENCIAS COMERCIALES**

<b>NOMBRE:</b>	<b>DIRECCION:</b>	<b>TELEFONO:</b>

**REFERENCIAS BANCARIAS**

<b>NOMBRE</b>	<b>DIRECCION:</b>	<b>TELEFONO:</b>

**OTROS DATOS**

<b>ACTIVO:</b>		<b>PASIVO:</b>		<b>CAPITAL:</b>	
<b>IMPORTE ACTIVOS FIJOS:</b>		<b>IMPORTE DEUDAS PREFERENTES:</b>		<b>IMPORTE OTRAS DEUDAS:</b>	
<b>MATRICES:</b>	<b>SUCURSALES:</b>	<b>FILIALES:</b>	<b>SUBSIDIARIAS:</b>	<b>OTRAS</b>	
<b>COMPRAS ESTIMADAS/MES</b>		<b>CREDITO SOLICITADO</b>		<b>PLAZO SOLICITADO:</b>	
<b>SA SERVICIOS TECNICOS</b> SI _____ NO _____		<b>TIENE SERVICIOS PROMOCIONALES</b> SI _____ NO _____		<b>TRABAJA POR CONDUCTO DE</b> DIR. _____ DIST. _____ OTROS _____	
<b>COMO REALIZA SUS PAGOS</b>		<b>DIRECTO</b>		<b>CORREO</b>	<b>CHEQUE</b>
<b>AGENTE</b>	<b>BANCO</b>			<b>ESPECIVO</b>	

**OTROS COMENTARIOS**



Fecha.....

A:.....  
.....  
.....  
.....

Con respecto a la firma abajo anotada, suplicamos de la manera más atenta se sirvan proporcionarnos la información detallada a continuación la cual consideraremos estrictamente confidencial:

Dicha información nos servirá para estudiar el crédito de la firma que mencionamos, estando en posición de reciprocár éste servicio en la forma que más le(s) convenga.

A t e n t a m e n t e

.....  
Departamento de Crédito

INDIQUE LA FORMA DE PAGO

- Desde cuando operan ..... ( ) Aprovecha descuentos.
- Límite de Crédito \$..... ( ) Rápido y Satisfactorio.
- Plazo ..... Regular con      días de -  
atraso.
- Saldo actual \$..... ( ) Pagos a Cuenta.
- Saldo vencido \$..... ( ) Pide más tiempo.
- Métodos de pago: ..... ( ) Lento pero cobrable.
- Puntuales ..... ( ) Lento y poco satisfacto  
rio.
- Regulares ..... ( ) Acepta C.O.D.
- Morosos ..... ( ) Con Aval.
- ..... ( ) En Poder del Abogado.
- ..... ( ) Cobrado por el Depto.  
Legal.

Tiene problemas constantes por devolución o algún otro aspecto?.....

Le han negado el Crédito? ¿Por qué?  
.....  
.....

+Favor de usar el reverso de esta Forma para Información adicional En caso de que no le estén vendiendo, o no tengan experiencia desde un año con ellos, sírvanse marcarlo y devolver esta Forma ( ).

INFORMACION CORRESPONDIENTE A:

.....  
.....

3.- COMUNICACION DE NO AUTORIZACION DE CREDITO

Departamento de Ventas.  
Presente.

Muy señores míos:

Comunicamos a ustedes que la solicitud de Crédito de: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ con domicilio en:  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ (nombre de la empresa) \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ (domicilio) \_\_\_\_\_ no fue autorizada y  
 por consecuencia el Pedido No. \_\_\_\_\_ queda cancela, ya -  
 que del número de referencias que mandó, se recabó la siguiente  
 información:

## C O M E R C I A L E S

## B A N C A R I A S

- 1.- \_\_\_\_\_
- 2.- \_\_\_\_\_
- 3.- \_\_\_\_\_
- 4.- \_\_\_\_\_
- 5.- \_\_\_\_\_

- 1.- \_\_\_\_\_
- 2.- \_\_\_\_\_
- 3.- \_\_\_\_\_
- 4.- \_\_\_\_\_
- 5.- \_\_\_\_\_

Como ustedes comprenderán, con estas referencias no podemos concederle crédito a esta Empresa, sin embargo es posible venderle por C.O.D., con su respectivo anticipo.

A t e n t a m e n t e

\_\_\_\_\_  
 Departamento de Crédito.

4.- COMUNICACION DE AUTORIZACION DE CREDITO

.....  
(lugar y fecha)

Sr.(s).....  
.....  
.....

Muy señores nuestros:

En contestación a su atenta solicitud de crédito de fecha ..... , informamos a usted que hemos fijado un -  
límite de crédito por la cantidad de \$.....(.....  
.....).  
(con letra).

Recordamos a ustedes que el plazo máximo para liquidar -  
nuestras ventas a crédito, es de \_\_\_\_\_, por lo cual soli  
citamos nos liquide su adeudo lo más puntualmente posible.

Atentamente suplicamos a ustedes se sirvan pasar a nuestro  
Departamento de Crédito y Cobranzas a fin de recabar datos y -  
documentación.

A t e n t a m e n t e

.....  
Jefe del Depto. de Crédito y Cobranzas

5.- PEDIDO.- Es el contrato de compra que se dá a un proveedor para que remita las mercancías solicitadas.

Existen diferentes clases de Pedidos que pueden efectuarse en diferentes formas, los más conocidos son:

- a) Verbal.
- b) Por escrito.
- c) Telefónico.
- d) Telegráfico.
- e) Por cable.

Los pedidos hechos en Formas impresas, son los más usados en las empresas bien administradas y varían según la importancia y necesidades que se tengan.

Como no hay disposición que reglamente la estructura de este documento, su Forma y distribución varían mucho, sin embargo podemos decir, que los datos indispensables se contienen en la siguiente Forma:



## 6.- AVISO DE PEDIDOS DETENIDOS

DEPARTAMENTO DE CREDITO

Fecha: \_\_\_\_\_

PARA: \_\_\_\_\_

Adjunto se servirán localizar el Pedido No. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(nombre del cliente)

EL QUE SE ENCUENTRA DETENIDO POR:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

NO OBSTANTE SE HA HECHO LO SIGUIENTE:

- a) \_\_\_\_\_  
b) \_\_\_\_\_  
c) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
JEFE DEL DEPARTAMENTO

7.- FACTURA-CREDITO.- Es el documento por medio del cual se hace responsable la empresa de surtir lo estipulado en el cuerpo del mismo y en las condiciones solicitadas por el cliente.

Se incluye en el cuerpo de una Forma múltiple "Factura---Crédito", "el Pagaré", lo que evitará el empleo de una Forma específica para ello, y tiempo para su elaboración; ya que ha originado en muchos casos la frecuente omisión del mismo, dejando consecuentemente desprotegida a la empresa, tendiendo a facilitar el control en el proceso de cobranzas.

En lo que se refiere a la reglamentación de la estructura de este documento, su forma y distribución varía según las necesidades de cada empresa, sin embargo, se puede decir que los datos indispensables que debe contener se encuentran en la siguiente forma anexa.

VENDEDOR No.
REG. FED. CAUS.
CER. EMP.
REG. DE LA CAM.
REG. MAL. PROV.

NOMBRE DE LA EMPRESA  
DIRECCION:  
TEL:

FACTURA - CREDITO
No.
CLIENTE No.
FECHA:

EMBARCA A:
DOMICILIO:
RECIBIDO DE CONFORMIDAD:

VENDIDO A:
DOMICILIO:

CIA. DE TRANSPORTER	FACT. PRE. COBR.	
ROTA	TALON No.	FECHA TALON

CONDICIONES DE PAGO:	PENSO No.
COBRAR EN:	TELEFONO No.

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITAR	IMPORTE

POR ESTE PAGARE, RECONOZCO DEBER Y ME OBLIGO A PAGAR INCONDICIONALMENTE A NOMBRE DE LA EMPRESA A SUS ORDENES EN LAS OFICINAS UBICADAS EN LA DIRECCION ARRIBA INDICADA LA CANTIDAD DE.....

[(CANTIDAD CON LETRA)]

VALOR RECIBIDO A MIENTERA SATISFACCION DE CONFORMIDAD CON LA FACTURA ARRIBA ANOTADA, EL IMPORTE DE ESTE TITULO DE CREDITO, MIENTRAS PERMANEZCA INSOLUTO, CAUSARA INTERESES A RAZON DEL...% ANUAL HASTA LA FECHA DE SU VENCIMIENTO... A... DE... DE 19... , CUBRIENDO ADEMAS UN INTERES PENAL DE...% EN CASO MORATORIO, COMPUTADO HASTA SU LIQUIDACION TOTAL.

ACEPTO

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA

## 8.- INFORME PARA SOLICITUD DE NOTA DE CREDITO

Folio No. \_\_\_\_\_  
(consecutivo)

A: DEPARTAMENTO DE VENTAS

DE: DEPARTAMENTO DE CREDITO

Nuestro Cliente: \_\_\_\_\_

( n o m b r e )

Nos solicita Nota de Crédito, por concepto de:

FACTURA No.	IMPORTE DESCUENTO	C O N C E P T O

NOTA: En caso de no recibir el Depto. de Crédito en un lapso de 10 días máximo la Solicitud correspondiente, se entenderá que ésta no procede y se considerará como saldo a cargo del cliente.



10.- REGISTRO DE VENCIMIENTOS DE DOCUMENTOS.- Es indispensable que todas las empresas que manejan créditos concedidos a los clientes, tengan a la vista las fechas de vencimiento, a fin de iniciar las gestiones de cobro 4 ó 5 días antes de que ocurra.

Para obtener una idea clara de los vencimientos que habrá cada mes, se ha ideado una Forma de papelería denominada "Relación de Vencimientos de Documentos", cuyo modelo se acompaña en el cual aparece el nombre del deudor, el domicilio, la clave que le corresponde según el código, la descripción del documento y su número, la fecha de expedición y su importe, los días del mes desde el 1o. hasta el 31, para que en el momento de expedir un documento sea anotado de inmediato, marcando con una cruz el día en que ocurrirá el vencimiento en el mes que aparece en la cabeza de la Forma, el cual será anotado en forma visible a primera vista.

De esta manera teniendo el Jefe del Departamento de Crédito a la vista el registro del mes que está corriendo, puede de terminar con extrema sencillez a qué clientes deben recordarles el pago de sus obligaciones y hacerlos efectivos oportunamente.

NOMBRE DE LA EMPRESA  
DEPTO. de Crédito y Cobranza

RELACION DE VENCIMIENTO DE DOCUMENTOS  
PARA EL MES DE

ZONA DE

NOMBRE	DOMICILIO	CLAVE	DOCUMENTO No.	FECHA DE EXPEDICION	IMPORTE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
					</																																			

NOMBRE DE LA EMPRESA

C L I E N T E S	(CTA.NUM).	NUM.DE DOCTO	FECHA	VALOR
TOTAL:				

RECIBI LOS DOCUMENTOS LISTADOS ANTERIORMENTE PARA  
SU CUSTODIA Y/O COBRANZA Y SON PROPIEDAD DE \_\_\_\_\_  
(NOMBRE DE LA EMPRESA) QUIEN SE PUEDE HACER RES-  
PONSABLE POR EL MAL USO QUE HAGA DE ELLOS.

A T E N T A M E N T E

DEPTO.DE CREDITO Y COBRANZA

(Cobrador)		
RUTA	NOMBRE	FIRMA

12.- INFORME DE COBRANZA

86

FECHA:

NOMBRE DE LA EMPRESA

CLIENTE: \_\_\_\_\_ ( NOMBRE Y DIRECCION )

DOCUMENTO No.	FECHA DEL DOCTO.	VALOR RECIBIDO	DESCTO.	VALOR ACREDITADO
TOTALES:				

CON CHEQUE(S) No. \_\_\_\_\_

Cobrador  
ENTREGO

Depto. de Crédito y Cobranzas  
RECIBIO

## 13.- RECIBO DE COBRANZA

No.
CLAVE:
FECHA:
\$

Bo. POR

R E C I B I M O S DE \_\_\_\_\_ (Nombre del Cliente)

\_\_\_\_\_ LA CANTIDAD DE \$ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ CON LETRA

POR EL SIGUIENTE CONCEPTO: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  
C A J E R O

REG. FED. CAUS.

REG. DE PROV.



## 15.- AVISO DE SALDO VENCIDO PENDIENTE DE LIQUIDAR

Muy señor(es) nuestro(s):

Comunicamos a usted(es) que ha quedado un saldo pendiente a cargo de usted(es), por valor de: \$ \_\_\_\_\_ (.....  
.....(con letra).....), en pago de nuestra factura número \_\_\_\_\_ con valor original de: \_\_\_\_\_ en virtud de haberse descontado indebidamente:

en su cheque número \_\_\_\_\_ del Banco \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

Por lo tanto, agradeceremos se sirvan enviarnos dicha cantidad, a fin de mantener su cuenta al corriente.

A t e n t a m e n t e

DEPARTAMENTO DE CREDITO

16.- AVISOS SOBRE CONDICIONES DE CREDITO.- Esta forma es utilizada únicamente por el Departamento de Crédito, y tendrá como finalidad informar a otras áreas de la empresa que tengan ingerencia a los datos contenidos en la misma, según Forma anexa.

## AVISO SOBRE CONDICIONES DE CREDITO

FECHA: \_\_\_\_\_

DE: DEPARTAMENTO DE CREDITO

PARA: DEPARTAMENTO DE VENTAS  
GERENTE DIVISIONAL  
AGENTE  
ARCHIVO

CUENTA No. \_\_\_\_\_

NOMBRE \_\_\_\_\_

DOMICILIO \_\_\_\_\_

- 1.- Condiciones regulares \_\_\_\_\_
- 2.- C.O.D., pedidos standar únicamente \_\_\_\_\_
- 3.- Condiciones especiales \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4.- Cámbiese el plazo de \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_
- 5.- Elévese el límite de crédito de \$ \_\_\_\_\_ a \$ \_\_\_\_\_
- 6.- Fíjese el límite de crédito en \$ \_\_\_\_\_ a \$ \_\_\_\_\_
- 7.- Redúzcase el límite de crédito de \_\_\_\_\_ a \$ \_\_\_\_\_
- 8.- Si la cuenta de \_\_\_\_\_ por la cantidad de \_\_\_\_\_  
no se paga antes de \_\_\_\_\_ véndasele únicamente a base  
de C.O.D.
- 9.- Razones para cambiar condiciones de crédito \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

JEFE DEL DEPARTAMENTO

## CAPITULO V

EL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR1.- Importancia y Concepto del Control Interno.

## a).- Importancia del Control Interno.

El fin primordial de la revisión de los procedimientos de contabilidad y de control interno es averiguar cuales son los procedimientos empleados y la eficacia del sistema de control interno existente, como una base para determinar el alcance de nuestro examen. La revisión no termina con las investigaciones relacionadas sobre como funcionan los procedimientos de contabilidad y el sistema de control interno; continua a través del examen con las investigaciones adicionales, las comprobaciones de los registros de contabilidad y la observación de las operaciones importantes necesarias para juzgar la eficacia de las medidas de control.

La esencia de un sistema eficaz de control interno es la separación de funciones, de modo que las personas responsables de la custodia del activo y de conducir las operaciones no tomen parte de los registros que establecen el control contable de las mismas, si tengan acceso a ellos. Las funciones de los diferentes empleados deben estar dividida de modo a reducir al mínimo las posibilidades de que se unan dos o más personas con el fin de perjudicar a otra. Las irregularidades y la falsificación de las cuentas. El objetivo es proporcionar la máxima protección posible en las circunstancias, tomando en considera

ción los riesgos que intervienen y el costo del sistema.

El alcance y la magnitud de las empresas ha llegado a un punto donde su organización estructural se ha vuelto compleja y extensa para controlar eficazmente las operaciones; la administración necesita de la precisión de numerosos informes y análisis.

La responsabilidad de salvaguardar el activo de las empresas, prevenir, descubrir errores y fraudes, descansa principalmente en la administración. El mantener un sistema adecuado de control interno es indispensable para descargar apropiadamente esa responsabilidad.

b).- Concepto de Control Interno.

El objeto principal de este apartado es de fijar de una manera clara una definición de control interno, en vista de la cantidad de definiciones que se encuentran a la fecha, sin el fin de entablar polémicas sobre la misma. A continuación se detallar aquellas que en la actualidad se consideran más importantes.

El Comité de procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos, en su Boletín "Control Interno", expone lo siguiente: "El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados para proteger los activos como son: Verificar la exactitud y veracidad de los datos contables, fomentar la eficiencia de las operaciones, y alentar apego a las políticas

de administración prescrita en una empresa".

La Comisión de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, nos dice en su boletín No.5: "El sistema por el cual se da efecto a la administración de -- una entidad económica. En este sentido, el término administración de una entidad económica. En este sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca por lo tanto las actividades de dirección, financiamiento, promoción, producción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quienes depende su conservación y crecimiento".

Eric L. Kohler, en su libro "Auditoría" nos dice: "El Control Interno es el medio por el cual se realiza la política administrativa. Sería natural inferir de esto que un buen sistema de control interno es sinónimo de buena administración y que un mal sistema de control significa una mala administración. Pero no debe interpretarse que los contables dominantes emanen de métodos de aplicación autocrático o de operación altamente personal...actualmente se reconoce que un examen de control interno es un complemento necesario de cada auditoría anual o de Balance".

En el fondo el significado de estas tres definiciones es análogo, pudiendo sintetizarse en que el control interno consiste "En un conjunto de métodos y procedimientos mediante cu-

ya adopción se pretende conseguir los objetivos de la administración, siendo estos principalmente: la salvaguarda de los bienes de la empresa, la eficiencia de las operaciones, y la obrección de información correcta y oportuna".

Como se desprende de las definiciones anteriores los objetivos del control interno son básicamente.

- 1) Comprobación de la veracidad de la información obtenida de la contabilidad.
- 2) Evitar las posibilidades de fraudes, y en este caso de que sucedan, estar en posibilidades de descubrirlos, - cuantificarlos y necesariamente tratar de corregirlos.
- 3) Uniformidad y corrección en los registros contables.
- 4) Localización de errores y desperdicios excesivos.
- 5) Estimular la eficiencia del personal mediante vigilancia que se ejerce a través de los informes contables.
- 6) Salvaguardar los bienes y obtener un control efectivo sobre los aspectos vitales de la empresa.

La Comisión de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en el Boletín No. 5, agrupa - a los elementos del control interno en cuatro clasificaciones:

- I ORGANIZACION.- La Organización es la estructura de -- una empresa en la que se agrupan todas las actividades de la misma, en una forma lógica y coordinada, clasifi cada por funciones, jerarquías, la autoridad y responsabilidad de sus componentes de tal manera que puedan cumplir debidamente con los planes establecidos por la

### Dirección.

Es indudable que cualquier sistema de control interno únicamente podrá operar en una empresa que tenga organización pues lógicamente la administración solo podrá desenvolverse dentro de los cauces previamente determinados, necesitando contar con una base firme-sólida que le sirva de apoyo para poder progresar, siendo dicha base precisamente los principios de organización fundamento de cualquier actividad.

Los principios que forman parte de la organización son: Dirección, Coordinación, División de labores y -- Asignación de responsabilidades.

- II PROCEDIMIENTO.- Una organización adecuada no basta para que exista un control interno eficiente pues se hace necesario que los principios de organización que se han apuntado anteriormente, se lleven a la práctica mediante procedimientos apropiados que hagan efectiva la organización. Los procedimientos son: Planeación, - Sistematización, Registros y Formas, e Informes.
- III PERSONAL.- El elemento humano es determinante para consumir cualquier actividad, por lo que siempre debe tenerse ya que la empresa mejor organizada y con procedimientos adecuadamente establecidos, no podrá llegar a la consumación de sus fines sin un personal que le sea leal y eficiente.

La Comisión de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su Boletín No. 5, señala: "cuatro elementos de personal que intervienen en el control interno, y son: Entrenamiento, -- Eficiencia, Moralidad y Retribución"; se considera que es conveniente agregar otro elemento de personal que intervienen en el control interno: La Selección.

La selección es un factor muy importante que tiene por objeto procurar el mejor personal posible para la empresa y valorizar al futuro empleado en función al puesto trae como consecuencia la reducción de inefi-- ciencia. Se debe de tomar en cuenta en la selección de personal los siguientes aspectos: Moralidad, hábitos fuera de horas de trabajo, situación económica, refe-- referencias de empleos anteriores y cualquier otro dato que del candidato pueda aportar, sus costumbres puedan recabarse a efecto de conocerlo como persona, independientemente de la capacidad que pueda tener para el de sempeño del trabajo; la cual se puede tener a través de exámenes tanto psicológicos y de capacidad para el puesto que vaya a desempeñar.

IV SUPERVISION.- Podría decir que reunidos los elemen-- tos anteriores: organización, procedimiento y perso--- nal; se tendría un sistema adecuado de control interno pero es indispensable la supervisión del mismo para te ner la seguridad que el sistema esté funcionando real-

mente.

Si no existe una supervisión adecuada del funcionamiento del control interno, el propio sistema queda -- debilitado al no descubrirse las desviaciones que se - presenten. De ahí la importancia de que este elemento - no debe menospreciarse, ya que da la oportunidad de ha - cer modificaciones provechosas al sistema establecido de acuerdo con las necesidades cambiantes de la empresa.

## 2.- Objetivos del Control Interno de las Cuentas por Cobrar.

Una vez establecido el concepto de Control Interno, es ne cesario hablar sobre los objetivos del mismo enfocados a las - Cuentas por Cobrar; a este respecto el Instituto Mexicano de - Contadores Públicos en su Boletín No. 6 de "Examen de Cuentas y Documentos por Cobrar", nos dice lo siguiente:

- I.- En relación con la verificación de la autenticidad de las cuentas y documentos por cobrar, la organización interna debe ser adecuada para controlar debidamente la obtención, el manejo y la custodia de la evidencia documental que respalda a cada deuda.
- II.- En cuanto a la propiedad de presentación de los adeudos en el balance, el examen del control interno debe incluir el estudio del sistema de autorización para - efectuar las transacciones relacionadas con cuentas y documentos por cobrar de todas clases; el criterio se

guido para la clasificación de los adeudos y la consistencia en su aplicación; el manejo contable de las cuentas y documentos por cobrar y la vigilancia sobre sus vencimientos.

III.- Sobre el estudio de la valuación y probabilidades de cobro de los adeudos, deben determinarse los requisitos necesarios para el otorgamiento del crédito; la política de garantías requeridas; el funcionamiento de la cobranza; la información constante sobre la antigüedad de los adeudos; la política determinante del tratamiento contable a las cuentas incobrables; el control sobre las devoluciones, rebajas y descuentos; sobre la fijación de precios, sobre los envases y sobre los intereses a cargo de deudores.

IV.- Finalmente en relación a la verificación de las cuentas y documentos por cobrar como partes integrantes del régimen de propiedad del negocio, debe estudiarse el control sobre las cesiones por descuentos y otros conceptos de los adeudos a favor del negocio y el control en vigor sobre la contratación de obligaciones, especialmente sobre aquellas en que otorgan garantías representadas por cuentas o documentos por cobrar".

Patton en su libro "Manual del Contador", dice: "...El objeto del control interno de los valores por cobrar, consiste en salvaguardar los fondos y asegurar el buen manejo de las cuentas. Se inicia con la salida de mercancías vendidas a cré-

dito, y termina con la liquidación de la cuenta. El procedimiento varía, según las distintas empresas, pero en todo caso debe comprender los siguientes puntos:

- 1) Determinar que las cuentas se carguen debidamente por todas las mercancías que salen del almacén.
- 2) Asegurar que los cargos a clientes se basen en el comprobante del envío, hecho mediante la debida concesión de crédito y a precios correctos.
- 3) Verificación de las operaciones aritméticas, deducciones de fletes, descuentos, etc.
- 4) Autorización de créditos por devoluciones y bonificaciones, solamente por medio de la comprobación de la devolución real de mercancías o de alguna otra prueba adecuada, y con la aprobación de las personas responsables.
- 5) Seguridad de que la liquidación se ha hecho en efectivo o en créditos debidamente aprobados.

El control interno debe ir más allá de la rutina del manejo de cuentas y deberá incluir análisis periódicos. Su propósito debe ser el obtener de las cuentas todos los datos que sea posible".

Ahora bien, en el control de las cuentas por cobrar, se toma como base las cifras que los registros arrojen y viendo la manera de que se registren a tiempo los cargos y los cobros, es decir, se hará un manual en el que se incluirá el procedimiento desde que el cliente hace su pedido, hasta que la factu

ra es cobrada y depositado su importe en las cuentas bancarias.

Sistema de Control que se seguirá al Registro de una transacción, será el siguiente: El cliente formulará su pedido ya sea, por teléfono, como resultado de la visita del cliente a la mayoría, por correo, en las formas impresas del agente vendedor, ó bien en una simple carta, los pormenores de la Forma son:

- a) Fecha.
- b) Número de Orden.
- c) Nombre del Cliente.
- d) Domicilio del Cliente.
- e) Nombre del Vendedor.
- f) Forma de Pago.
- g) Descuentos Especiales.
- h) Instrucciones de Embarque.
- i) Artículos y cantidades solicitadas.
- j) Precios Unitarios.
- k) Importe total del pedido.

Una vez formulado el pedido se turnará al Departamento de Crédito y Cobranzas para su autorización, ya que por ningún motivo debe despacharse un pedido que no haya sido revisado y autorizado por escrito con la firma del Gerente de Crédito y Cobranzas, primero se revisará por el Departamento de Ventas para que se verifiquen los datos anotados en el pedido, de acuerdo con las listas en vigor, cualquier discrepancia bien sea en condiciones de ventas o en precios, ameritará la autorización

expresa de la Gerencia; ya revisado el pedido por el Departamento de Ventas, se turnará al Departamento de Crédito y Cobranzas para autorizar el despacho del mismo, así como el dato que se tenga acerca de la situación financiera del cliente, adeudos anteriores, solvencia, etc.

Una vez autorizado el embarque, conviene acusar recibo al cliente para informarle lo conducente.

Ya autorizado el pedido se turnará el original al Almacén de Productos Terminados para que se surta, este procedimiento requiere de la intervención de tres personas: una que surtirá los artículos, otra que se encargará de revisar y comparar cuidadosamente la mercancía que va a salir, según las anotaciones de los pedidos y otra persona que se encargará de empacar los artículos que se van a enviar, lo que para un mejor control se podrán comparar con la orden de embarque.

Una vez surtido el pedido, se procederá a facturarlo, haciéndolo una persona que se encuentre en la oficina de Contabilidad o Ventas para tener una estrecha vigilancia, así como prevenir en las facturas errores en cálculos ó de otra índole. Se llevará a cabo la facturación tomando los datos necesarios de la orden de embarque, ó del pedido, es esencial que él o la facturista sólo proceda a llenar su contenido siempre y cuando se haya cumplido estrictamente con todos los trámites implantados: revisión del pedido por el Departamento de Ventas; autorización del crédito por el Gerente del Departamento de Crédito y Cobranzas, firmas de los empleados que surtieron, revisaron,

empacaron y autorizaron la salida de la mercancía, sólo en este caso la persona encargada en el Departamento de Contabilidad procederá a facturar dicho pedido.

Una vez formulada la factura la autorizará el Gerente del Departamento de Ventas y se procederá a distribuir las copias de la factura como sigue:

- 1) Original se llevará al cliente, para que lo firme y devuelva al Departamento de Crédito y Cobranza para su control de cobro.
- 2) Copia para el cliente.
- 3) Copia al Almacén (embarque).
- 4) Copia Archivo Fiscal.
- 5) Copia (3) oficina de contabilidad con el objeto de crear y controlar la cuenta por cobrar.
- 6) Copia archivo Departamento de Crédito y Cobranza.
- 7) Copia orden de salida.
- 8) Copia al Departamento de Ventas.

Una vez cumplidos todos los requisitos ya señalados, a su debido tiempo el Departamento de Crédito y Cobranza procederá a llevar a cabo la recuperación en efectivo de la cuenta por cobrar que se acaba de crear.

El registro a las tarjetas de los clientes se hace según el tipo de sistema que se use. Una copia de la factura sirve para hacer el cargo en las Cuentas del Auxiliar de Clientes y otra copia se utilizará para asentar la operación en los libros principales. Conviene que otra copia se destine a formar

un archivo clasificado por clientes, al que se le agregarán -- las nuevas facturas y se le quitarán las ya pagadas, de manera que en todo momento, el saldo de las cuentas de clientes coincidirán con las facturas existentes en ese archivo.

La división de funciones así como el hecho de que los empleados encargados de las cuentas de los clientes no tengan -- ninguna ingerencia en el manejo de la Caja, ayuda a evitar --- errores y a lograr un eficaz control interno.

También se deben contabilizar las salidas del almacén con cargo a las Cuentas por Cobrar, y la contabilización de los ingresos a Caja por el cobro de las Cuentas por Cobrar.

Cada mes cuando menos se debe formular una relación de -- las cuentas por cobrar, por antigüedad de saldos para confrontarse con las cuentas de mayor, y de esta manera saber que cuentas por cobrar son difíciles de pago o según el criterio de la persona encargada de clasificarla como incobrable y cancelarse con cargo a la reserva de Cuentas Incobrables y no incluirse - ya en el renglón de cuentas por cobrar.

Por último el Departamento de Contabilidad de acuerdo con las políticas de la empresa, mandará Estados de Cuentas a los clientes, para que las transacciones se faciliten y no se de - el caso de aclaraciones que podrían evitarse si los interesa-- dos -Empresa y Clientes- se intercambian Estados de Cuentas en tiempo oportuno, ésto debe hacerse cuando menos cada mes. Si - el formular estos Estados de Cuentas resultara muy laborioso,-

se puede establecer un sistema de rotación, de tal manera que un mes se les envíe el Estado de Cuentas a unos clientes y el siguiente mes a otros, y así sucesivamente siguiendo este sistema, por lo menos se confirmarán las cuentas por cobrar periódicamente. Este sistema también sirve de recordatorio al cliente, sobre los adeudos que aún tiene pendientes de pago. La persona más indicada para mandar estos Estados de Cuenta es la -- que está encargada de la Auditoría Externa de la compañía por -- ser una labor de investigación que requiere experiencia y un -- carácter de profesionista independiente.

Existen otros sistemas de cobros de documentos a saber:

a) A través de Instituciones Bancarias o de cobradores.

En el primer caso, cuando el adeudo del cliente está documentado, el Departamento de Crédito y Cobranza -- por medio de una relación a la que anexará los documentos originales, la cual depositará en la Institución Bancaria en donde tenga Cuenta de Cheques, para que dicha Institución lleve a cabo los cobros, el Banco le otorgará comprobante de recepción de documentos; dicho comprobante se debe turnar al Departamento de Contabilidad para que se controle el cobro de documentos por conducto de la Institución Bancaria.

En el segundo caso, utilizando el sistema de cobradores, el Gerente del Departamento de Crédito y Cobranza enviará diariamente los documentos por cobrar a la Tesorería de la empresa, en los que incluirá en

un reporte, el importe de la cobranza realizada por medio de los cobradores.

Una vez recibidos los reportes por la Tesorería de la empresa, Sección de Caja, se procederá a formular la ficha de depósito bancaria, la que una vez recibida y sellada por la Institución correspondiente se le turnará al Departamento de Contabilidad para que registre el crédito en sus controles, con el objeto de tener la historia de los cargos y créditos de las cuentas por cobrar, que son Activo de pronta realización en cualquier empresa, lo que llevando a cabo los procedimientos descritos anteriormente proveen a la empresa de recursos para hacer frente a sus obligaciones con terceros.

b) Cobro de Documentos por correo.

El Departamento de Crédito y Cobranza al recibir pagos de los clientes por correo, turnará una relación a Caja para que esa oficina efectúe el depósito de la manera anteriormente expuesta, Crédito y Cobranzas le mandará al Cliente una carta en la cual le notificará haber recibido su pago.

Cuando el cliente se presente a pagar directamente en la Caja General de la empresa, ésta le entregará un recibo pre-numerado en el que conste el concepto del mismo y el importe. (Cap. IV 1.A Forma No. 13).

Al final de la recepción de efectivo, el encargado de la Caja procederá a realizar su Corte en el que se parará los recibos en orden cronológico de los pagos efectuados por los clientes, haciendo la ficha y el depósito correspondiente, asimismo la turnará al Departamento de Contabilidad para que éste lleve a cabo el control del movimiento contable.

Devoluciones, Rebajas y Descuentos sobre mercancías:

Las Devoluciones, efectuadas por los clientes se controlan en el almacén, es conveniente en todo caso que éstas se formulen en formas impresas y numeradas progresivamente, en las que detallen los artículos de vuelta, así como la indicación de las condiciones en que se recibieron.

El gerente de ventas es la persona que autorizará las Notas de Devolución, no pudiéndose asentar en la contabilidad hasta no contar con ellas por escrito, asimismo se deberá enviar el Aviso de Crédito al Cliente.

Las Rebajas sobre ventas se distinguen de los "Descuentos" en que se refieren a bonificaciones que se hacen a la clientela, en virtud de mercancías dañadas o en mal estado.

Los Descuentos son las deducciones hechas a los clientes cuando efectúan sus pagos dentro de un lapso

determinado.

Por lo que respecta a las Rebajas debe expedirse - una nota de crédito en la que se detalle el concepto de la bonificación firmando la autorización el Gerente de Ventas ó el funcionario designado por la Dirección General. El original de la Nota se enviará al -- cliente y una copia para el asiento de contabilidad.

En los descuentos por pronto pago también se formu-- lará una nota de crédito debidamente aprobada por la persona designada.

Las operaciones de esta naturaleza, ameritan un -- sistema de control, por ello la autorización de los - créditos debe ser otorgada por funcionarios ajenos a los Departamentos de Contabilidad y Caja.

Es recomendable que las cuentas y documentos por cobrar - con vencimiento posterior a un año, y que en el Estado de Si-- tuación Financiera se clasifiquen como Activo Circulante, se - presenten en un renglón por separado al de las cuentas y docu-- mentos con vencimientos anteriores o que se haga constar esta circunstancia en el cuerpo del Estado de Situación Financiera por medio de una nota.

Se considera asimismo indispensable la presentación sepa-- rada en el Estado de Situación Financiera de las cuentas y do-- cumentos por cobrar provenientes de ventas, de aquellas que no tuvieron ese origen.

Una vez expuesto lo anterior y habiendo considerado la mayoría de los aspectos más importantes del Control Interno de las Cuentas y Documentos por Cobrar, es meritorio efectuar cuestionarios que ayuden a encontrar respuestas a las deficiencias que existen dentro de un Departamento de Crédito y Cobranzas.

A continuación aparece un cuestionario que puede ejemplificar el Control Interno de las Cuentas y Documentos por Cobrar y que se encuentra dividido en seis partes que son las siguientes:

- I Embarque y Facturación.
- II Registro de Cuentas por Cobrar.
- III Créditos y Cobros.
- IV Cuentas misceláneas por Cobrar.
- V Documentos por Cobrar.
- VI Inversiones en Valores.

I.- Embarque y Facturación:

- 1.- Indíquese los procedimientos seguidos desde el momento en que se recibe el pedido del cliente, pasando por operaciones de aceptación, embarque y facturación
- 2.- ¿Se revisan y aprueban los pedidos de los clientes antes de ser aceptados?
- 3.- ¿Que documentos se entregan al departamento de embarques para autorizar el envío de las mercancías? ¿Están previamente numerados estos documentos y se lleva control de los números?

- 4.- ¿Que registros se llevan en el Departamento de embarques?
- 5.- ¿Que medidas se adoptan para evitar embarques o salidas de mercancías no autorizadas o no contabilizadas?
- 6.- ¿Tienen acceso a los almacenes los empleados del Departamento de Embarques?
- 7.- ¿Como se reciben y se notifican las devoluciones de mercancías?
- 8.- ¿Cómo se hace la facturación?
- 9.- ¿Está el Departamento de Facturación completamente separado del Departamento de Cuentas por Cobrar y del Departamento de Embarques?
- 10.- ¿Se emplean facturas previamente numeradas y se lleva un control de ellas?
- 11.- ¿Confronta el Departamento de Facturación todas las facturas de ventas?
- 12.- ¿Que auditoría interna se hace de la exactitud de las facturas y de los precios cargados en ellas?
- 13.- ¿Se envían las facturas por correo directamente a los clientes, por el Departamento de Facturación?
- 14.- ¿Se acumulan en el Departamento de Facturación las cifras de control de ventas para pasarse al libro mayor?
- 15.- ¿Qué comprobación se hace de las rebajas por fletes?

## II.- Registro de Cuentas por Cobrar.

- 1.- ¿Qué sistema se usa para los registros detallados de

Cuentas por Cobrar (manuscritos, archivo de las facturas pendientes, I.B.M., máquinas de contabilidad-Indi que se la marca-, etc.)?

- 2.- ¿Cuántas clases de Cuentas por Cobrar hay?
- 3.- ¿Cuántos libros se llevan? ¿Cómo están divididos? -- (por clases, alfabéticamente, por territorios, etc.)
- 4.- ¿Cuáles son las condiciones de pago concedidas a los clientes?
- 5.- ¿Se proporcionan a los clientes Estados de Cuentas - periódicos?
  - a) ¿Con qué frecuencia?
  - b) ¿Cómo se preparan?
  - c) ¿Son transcripciones de las partidas pendientes solamente?
  - d) ¿Se emplea la facturación en serie? ¿En caso negativo, sería aplicable?
- 6.- ¿Cuáles son las fuentes utilizadas para los pases a las cuentas individuales?
- 7.- ¿Tienen los empleados que llevan los libros de cuentas por cobrar alguno de los siguientes deberes:
  - a) Autorizar la exención de crédito, aprobar los des cuentas, las devoluciones o las rebajas a los ---- clientes?
  - b) Gestionar el cobro de las cuentas por cobrar o autorizar la cancelación de las cuentas incobrables?
  - c) Manejar o registrar efectivo?

d) Preparar facturas de ventas ó llevar registros de ventas?

- 8.- ¿Se hace periódicamente una rotación de libros o grupos de cuentas entre los empleados encargados de los auxiliares de cuentas por cobrar?
- 9.- ¿Se llevan cuentas de control independientes fuera de la sección de cuentas por cobrar?
- 10.- ¿Se basan estas cuentas de control en cifras de control (facturas, cobros, notas de crédito, etc.), obtenidas directamente de las fuentes originales?
- 11.- ¿Se concilian periódicamente los auxiliares con los controles independientes?
- 12.- ¿Existe algún programa de auditoría interna? En caso afirmativo descríbase.
- 13.- ¿Las relaciones detalladas y los análisis de las cuentas por su antigüedad son revisadas por otros empleados periódicamente?
- 14.- ¿Se confrontan periódicamente los Estados de Cuentas mensuales enviados a los clientes con los libros, se concilian con los controles, y se envían por correo a los clientes, por empleados distintos de los que llevan los libros respectivos?
- 15.- ¿Se hacen periódicamente pruebas selectivas de los saldos de los clientes por medio de circulares enviadas por alguna persona que no tenga acceso a los registros de cuentas por cobrar ó de caja?

16.- ¿Revisa los asientos en las cuentas que reflejan anti cipos a los empleados, algún empleado autorizado inde pendentemente del que lleva dichas cuentas?

.- Créditos y Cobros:

1.- En lo que respecta a la concesión de crédito a los -- clientes:

a) Qué aprobaciones son necesarias?

b) Se establece el importe del crédito que puede con- cederse a cada cliente con la aprobación específi- ca del Departamento de Crédito?

c) Se indican esos límites del crédito en los auxilia- res de cuentas por cobrar?

2.- ¿Es el Departamento de Crédito o el Departamento de - Cobros, independientemente de los empleados que lle- van los auxiliares de cuentas por cobrar, y verifica el trabajo de éstos?

3.- ¿Está el Departamento de Crédito completamente separa- do de:

a) El Departamento de Ventas?

b) El Departamento de Caja?

4.- ¿Se avisa a los clientes cuando llegan a tener saldo acreedor en su cuenta?

5.- ¿Es necesaria la aprobación del Departamento de Crédi- to para pagar los saldos acreedores de los clientes?

6.- ¿Son las notas de crédito por devoluciones, rebajas,

ajustes, etc.

a) Controladas por medio de formas previamente numera  
das?

b) Autorizadas o aprobadas por empleados responsables  
que no tienen acceso a la caja?

c) Amparadas en el caso de mercancías devueltas por -  
boletas de recepción firmadas?

7.- ¿Las rebajas por descuentos que violen las condicio--  
nes regulares de ventas son autorizadas específicamente  
te por un funcionario?

8.- ¿Cuál es el procedimiento para gestionar las cuentas  
vencidas?

9.- ¿Revisa periódicamente un funcionario las cuentas venen  
cidas?

10.- ¿Aprueba un funcionario las cancelaciones de cuentas  
incobrables y las concesiones de ajustes por créditos  
a las cuentas?

11.- ¿Se hacen pruebas selectivas de las cuentas incobra--  
bles canceladas por medio de cartas de conformidad en  
la fecha de su cancelación y periódicamente con pos--  
terioridad?

12.- ¿Qué control existe sobre las cuentas incobrables desde  
pués de que se han cancelado?

#### IV.- Cuentas Misceláneas por Cobrar:

1.- ¿Se tienen registros adecuados en la Contabilidad pa-  
ra controlar las cuentas varias por cobrar tales como:

- a) Reclamaciones por fletes?
- b) Reclamaciones por seguros?
- c) Otras reclamaciones?
- d) Ventas de desperdicio?
- e) Ventas de equipo y maquinaria?
- f) Ingresos por regalías y rentas?
- g) Etcétera?

V.- Documentos por Cobrar:

- 1.- ¿Cuál es el origen de los documentos?
- 2.- ¿Dónde están los documentos y el colateral, si existe?
- 3.- ¿La persona que tiene bajo su custodia los documentos y el control es independiente del cajero y del contador?
- 4.- ¿Se lleva un registro de documentos?
- 5.- ¿Se concilia periódicamente el auxiliar con el control?
- 6.- ¿Están anotados los pagos parciales en el reverso de los documentos?
- 7.- ¿Cuál es la norma de la compañía en lo que respecta a la contabilización de los intereses acumulados o cobrados sobre los documentos?
- 8.- ¿Se confirman periódicamente por la compañía con sus clientes?
- 9.- ¿Se lleva un registro de documentos descontados que muestre el pasivo contingente que implican?

- 10.- ¿Están autorizados por un funcionario responsable los documentos, las modificaciones de los mismos y las renovaciones?
- 11.- ¿Son autorizadas por un funcionario responsable las cancelaciones de saldos por documentos incobrables y los créditos por descuentos concedidos?
- 12.- ¿Qué control se ejerce sobre los documentos incobrables después de que han sido dados de baja?

#### VI.- Inversiones en Valores:

- 1.- ¿Lleva el Departamento de Contabilidad un registro de cada valor incluyendo los números de los Certificados?
- 2.- ¿Están los valores a nombre de la compañía?
- 3.- ¿Autoriza regularmente el consejo de administración las transacciones con valores?
- 4.- ¿Dónde se tienen los valores?
- 5.- ¿Si los tiene la compañía en su poder, los guarda bajo una protección adecuada, con preferencia en cajas de seguridad?
- 6.- ¿Es necesario que esté presente más de una persona para abrir la caja de seguridad y son esas personas independientes del mantenimiento de los registros?
- 7.- ¿Si los valores están en custodia? ¿Se inspeccionan o se confirman periódicamente?
- 8.- ¿Cuál es la forma en que se contabilizan los intereses y dividendos?

- 9.- ¿Existen registros apropiados que aseguren adecuada y rápidamente el cobro de los dividendos o intereses?
- 10.- ¿Se mantiene un control contable independiente sobre los valores ajenos o custodiados por cuentas de otros y sobre los ingresos procedentes de los mismos?
- 11.- ¿Se requiere autorización de un funcionario responsable para cualquier modificación a las estipulaciones de los valores, cancelación de valores no productivos, relevo o aceptación de fiadores o garantías colaterales, y en general cualquier traslado físico de los valores?
- 12.- ¿Existe un adecuado control contable sobre aquellos valores que han sido cancelados o se les ha creado una reserva total? ¿Se hacen esfuerzos periódicos para lograr su posible realización?

## C O N C L U S I O N E S

- I.- En el desarrollo actual de las empresas del país, la -- información contable es de primordial importancia, ya - que debe contener de una manera clara y precisa la in- formación para poder interpretar rápidamente para la to- ma de resoluciones o decisiones a base de ella para ob- tener resultados satisfactorios tanto para la Empresa, - el Fisco y Terceros en general.
- II.- De lo anterior se desprende que la información contable viene a constituir un elemento importante en la toma de decisiones. Así el papel del Licenciado en Contaduría, - en el Departamento de Crédito y Cobranzas es vital, por los conocimientos contables que posee para el buen mane- jo de las operaciones crediticias de la empresa.
- III.- Puedo asegurar que en general el crédito ha permitido - al consumidor en potencia, convertirse de inmediato en consumidor actual, convirtiendo su capacidad adquisiti- va futura en presente o incrementándola notoriamente. - Puede señalarse que en cierta forma el crédito obliga - al consumidor a ahorrar permitiéndole a la vez disfru- tar en forma anticipada el producto de sus ahorros.
- IV.- La creación de un Departamento de Crédito y Cobranzas - en cualquier tipo de empresas es el resultado del buen manejo de las operaciones en ventas a crédito, lo cual

presenta un conjunto de problemas de VITAL importancia -- frente a los cuales el Jefe del Departamento debe tener -- ideas claras, propósitos definidos y programas de acción minuciosamente elaborados; todo ello se le facilitará si conoce y practica las etapas de la administración.

V.- Es muy importante en la cobranza el aspecto legal, ya que de otra forma se puede incurrir en gastos infructuosos, - que en un momento dado nunca se recuperarán, así pues, es conveniente que antes de turnar una cuenta a un abogado, - se esté seguro de:

- a) Haber agotado todos los recursos a nuestro alcance.
- b) Recurrir solo a profesionistas de reconocida solvencia moral.
- c) Dialogar en cada caso con el abogado seleccionado para asegurarnos de que el asunto que le este- mos encomendando realmente le interesa y está en posibilidad de atenderlo en un lapso razonable.

## B I B L I O G R A F I A

- "TRATADO DE CONTABILIDAD INTERMEDIA Y SUPERIOR", Wilbert E. Karren-Brock y Harry W.M. Jackson, Inc. Editores - México.
- "PRINCIPIOS APLICABLES A PARTIDAS O CONCEPTOS ESPECIFICOS.---- CUENTAS POR COBRAR", Comisión de Principios de Contabilidad.- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. - México.
- BOLETIN No. 6 "EXAMEN DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR", Comisión de Procedimientos de Auditoría.- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. - México.
- " AUDITORIA", Holmes, Arthur W., Editorial Uteha - México.
- "CONTROL INTERNO", Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. México.
- " CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS", Gómez Morfín.- Fondo Cultural Económica - México.
- " LA CONTABILIDAD EN LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS", R.N. Antony. Editorial Uteha - México.
- "CURSO DE CONTABILIDAD INTRODUCCION I", Finney Miller.- Editorial Uteha. México.
- "CURSO DE CONTABILIDAD INTERMEDIA II", Finney Miller.- Editorial Uteha. México.
- "CONTABILIDAD GENERAL", Máximo Anzures.- México.
- "ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LAS DEFICIENCIAS EN LAS EMPRESAS", Macías Roberto, C.P. - México.

"AUDITING THEORY AND PRACTICE", Montgomery.

"CONTABILIDAD" TEORIA Y PRACTICA", Roy B. Kester.

"MANUAL DEL CONTADOR, W. A. Paton.- Editorial Uteha - México.

TESIS "CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES", Jesús Villagrana Gil.-  
FCA. México 1974.

TESIS "ASPECTOS CONTABLES Y DE AUDITORIA DE LAS CUENTAS POR --  
COBRAR", Oscar Ignacio Ashby Cortina. Escuela Bancaria y Comercial. México 1972.

"FINANCE", Jamison.