

2A 301808
24



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

**ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO
Y COBRANZAS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A
RICARDO CASTAÑEDA CARMONA**

FALLA DE ORIGEN

MEXICO, D. F.

1987



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

	Página
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	
ASPECTOS GENERALES	3
1.- Definición del Crédito	3
2.- Importancia del Crédito	4
3.- Ubicación del Departamento de Crédito y Cobranzas en la Empresa	6
4.- Objetivos y Características de la Cobranza	9
5.- Administración de la Cobranza	11
6.- Bases para el Otorgamiento del Crédito	18
7.- Funciones del Departamento de Crédito y Cobranzas	23
CAPITULO II	
PRINCIPALES TIPOS DE CREDITO	37
1.- Naturaleza del Crédito Mercantil para el Consumidor	37
2.- El Crédito Comercial y sus condiciones	38

	Página
3.- Condiciones corrientes en las Ventas a Crédito Comercial	39
4.- Cuentas de Crédito para el Consumidor	42
 CAPITULO III	
FUNDAMENTOS DEL CREDITO Y LAS COBRANZAS	44
1.- Concesión del Crédito y su Cuantía	44
2.- Principales Bases del Crédito	45
3.- Factores a examinar cuando se fijan límites de Crédito	49
4.- Fuentes de Información del Crédito	51
5.- La Cobranza y el control de los costos del Crédito.	55
6.- Tipos de Cobranzas	57
7.- Departamento Legal	59
 CAPITULO IV	
ANALISIS FINANCIERO DEL CREDITO	70
1.- ¿Qué es el Balance?	70
2.- Análisis de la Cuenta por Cobrar	73
3.- Balances Comparativos	74
4.- Objetivo de los Estados Financieros Básicos	79

	Página
5.- Balances Proforma	90
6.- Solvencia Económica y Moral	92
CAPITULO V	
DINAMICA DEL CREDITO Y LA COBRANZA	94
1.- Existencia de las políticas de Crédito y Cobranzas	94
2.- Controles de la Cobranza	97
3.- Reportes emitidos por el departamento de Crédito y Cobranzas	98
4.- La computadora en Crédito y Cobranzas	101
INTRODUCCION AL CASO PRACTICO	105-A
CASO PRACTICO	106
Conclusión de Caso Práctico	110
CONCLUSIONES	115
<u>INDICES DE CUADROS Y GRAFICAS</u>	
<u>CUADROS</u>	
Cuadro 1.- Estado de antigüedad de saldos	13
Cuadro 2.- Solicitud de apertura de Crédi to (Forma Amplia)	34 y 35
Cuadro 3.- Solicitud de apertura de Crédi to (Forma Corta)	36

GRAFICAS

Gráfica 1.- Organigrama del Departamento de Crédito y Cobranzas en la Empresa	29
Gráfica 2.- Organigrama del Departamento de Crédito y Cobranzas	30
Gráfica 3.- Organigrama tipo "A" del Departamento de Crédito y Cobranzas	31
Gráfica 4.- Organigrama tipo "B" del Departamento de Crédito y Cobranzas	32
Gráfica 5.- Organigrama tipo "C" del Departamento de Crédito y Cobranzas	33

INTRODUCCION.

El estudio que presento a manera de Seminario de investigación contable, tiene como finalidad, no solamente la obtención del título profesional de Licenciado en Contaduría Pública, sino también en la aportación de puntos de vista --- prácticos y efectivos en relación a la Concesión de Crédito y la Realización de las Cobranzas.

No pretendo abarcar en este estudio que me ocupa, todos los aspectos concernientes al tema, sino que pretendo dar a conocer la importancia del Departamento de Crédito y Cobranzas en las empresas privadas, por lo que me referiré únicamente y exclusivamente al Crédito Mercantil y Comercial.

Quiero hacer resaltar la importancia que tiene el Departamento de Crédito y Cobranza, así como también el control de los costos del crédito, cabe mencionar que el crédito es cada día más usual, por lo importante y necesario que es para los negocios, y de las variantes que va de acuerdo a las -- circunstancias sobre las cuales se otorga y se recibe, de -- tal manera, que puede haber reglas fijas para su otorgamiento.

Por lo anterior, es necesario que se consideren, para un -- buen control de las ventas a crédito, dando lugar a la creación de cuentas por cobrar, representando así una inversión que puede ser muy significativa en el Balance, por lo que -

es conveniente tener un departamento de crédito y cobranzas - organizado, con personal capacitado para interpretar y aplicar las políticas establecidas, logrando así que este departamento cumpla sus objetivos.

Considero que la presencia del Contador Público en este Departamento es importante, por virtud de las características de - su preparación y experiencia práctica resulta útil y benéfica, ya que este campo es fértil para la aplicación de sus conocimientos contables y administrativos, así las enseñanzas éticas y sociales recibidas en el transcurso de su carrera con un sentido profesional.

Ricardo Castañeda Carmona.

CAPITULO 1.

3

ASPECTOS GENERALES.

1.- DEFINICION DEL CREDITO.

Etimológicamente hablando, la palabra Crédito se deriva del término latino "Credo" que significa "creo"; a su vez "credo" resulta de la combinación de dos palabras "cras" del Sánscrito, que es confianza y del latín "Do" que es colocar.

Por lo tanto, 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 a una fecha futura.

Desde el punto de vista jurídico la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito, en su artículo 291: "En virtud de la apertura de crédito al acreditante (acreedor) se obliga a poner una suma de dinero a disposición del acreditado (deudor) quedando este obligado a restituir al acreditante, las sumas de que disponga, ó a cubrir el importe de la obligación que contrajo, y en todo caso pagarle los intereses, prestaciones, gastos y comisiones que se estipulen" (1)

Se refiere entonces a aquel negocio jurídico por virtud del cual el acreedor transmite un valor económico al deudor y éste se obliga a reintegrarlo en el término estipulado. A la prestación presente del acreditante debe corresponder la contrapartida, prestación futura del acreditado.

(1) Rafael de Pina Vara: Derecho Mercantil Mexicano.

Otras definiciones:

-Charles Gide lo define como: "La colocación de dinero por aquel que tiene demasiado en aquel que tiene demasiado poco.

-M. Baorin señaló: "Es el cambio de un bien presente contra un bien futuro".

2.- IMPORTANCIA DEL CREDITO.

Respecto a la importancia del crédito podemos decir: La función de Crédito 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, ha adquirido gran importancia; por una parte, debido al incremento en el volumen de ventas y al monto que representan, y por la otra, a la situación económica por la que actualmente se vive, la inflación en nuestro país ha originado deformaciones en el Suministro de insumos básicos, altos inventario, mayores importaciones, problema de transporte, disminución en la inversión privada, etc. por lo que para la obtención de fondos, las empresas, de manera constante, recurren a una Fuente de Recursos, ó sea la inmediata aceptación de sus cuentas por cobrar, esta situación a su vez, ha provocado que los principales responsables de las Finanzas, de cada negocio, trabajen más estrechamente con sus encargados de crédito y de la cobranza, y así conocer en todo detalle y oportunidad la recuperación de cada cuenta, asimismo para actualizar las políticas, para establecer líneas de crédito adecuadas.

El crédito es un elemento fundamental en el sistema económico-actual, el crédito es el pulmón por el cual se alimenta del ai re vital del comercio moderno "ha hecho mil veces más para enriquecer a las naciones que todas las minas del mundo" (2)

El Crédito proporciona al industrial y al comerciante la oportunidad de mantener sus operaciones a un ritmo óptimo, al convertir su trabajo en riqueza antes de que el producto sea obtenido o realizado. El crédito es un agente de cambio que permite el movimiento de fondos, aumentando la producción cuando lo emplea un fabricante, pero este uso no se limita a aumentar la producción sino que también sirve para aumentar la capacidad - de compra cuando lo utiliza un cliente; el crédito, por lo tanto, facilita la producción, intercambio y consumo de mercancías, siendo un activador económico que maneja el nivel de vida de - la sociedad.

Podemos decir que en general el crédito ha permitido a la masa del consumidor en potencia convertirse de inmediato en consumidor actual, convirtiendo su capacidad adquisitiva futura, en - presente e incrementando dicha capacidad.

Puede señalarse que el crédito obliga al consumidor al ahorro- permitiéndole a la vez disfrutar en forma anticipada el producto de sus ahorros, cabe decir que el crédito es el instrumento del comercio que más ha contribuido al desarrollo de la industria, y al comerciante a incrementar sus volúmenes de venta.

(2) Daniel Luebster, El Crédito y La Cobranza de la Asociación Nacional de Control de Crédito, S.A.

3.- UBICACION DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS EN LA- EMPRESA.

Conforme se avanza en técnicas y estrategias comerciales, resulta más conflictivo cada día determinar la correcta ubicación del Departamento de crédito y cobranza en la empresa. Cualquier empresa moderna de cierta importancia, que canalice sus ventas a plazos, necesita, forzosamente, contar en su organización con un departamento de Crédito y Cobranzas, establecido según las necesidades y de acuerdo con sus sistemas de ventas.

Analizando lo anterior, lo que resulta obvio es que el crédito su otorgamiento y recuperación depende fundamentalmente de la estrategia que ordena la gerencia general en un momento determinado y se sujetará según el caso; a las condiciones financieras ó comerciales que se establezcan.

El Departamento de Crédito y Cobranzas puede estar a las órdenes de:

- Gerencia General
- Sub-Gerencia General
- Gerencia Administrativa
- Dirección Financiera
- Dirección Comercial
- Tesorería
- Cualquier otra Dirección ó Gerencia relacionada con la Administración Financiera.

Se considera que en la actualidad la situación del Departamento depende del criterio de la Dirección General de cada empresa, ésta debe determinar a su conveniencia la más correcta -- ubicación del mismo en base a la organización, características y necesidades propias.

Observamos aquí los diversos esquemas de organización:

Para identificar un departamento de crédito y cobranzas en -- forma particular, primero pretendo mostrar su ubicación dentro del universo de una empresa.

Dentro de un organigrama general de la empresa situarfaal Departamento de Crédito y Cobranzas en un cuarto nivel como se puede apreciar en la gráfica No. 1 que expongo a continuación, en donde la gerencia de crédito y cobranzas depende en forma directa de una dirección de finanzas, misma que rinde a una Dirección General.

Con respecto al Departamento de Crédito y Cobranzas en forma particular el Gerente de Crédito y Cobranzas estará apoyado -- por un subgerente, como soporte de control para los jefes de cobranzas local y foránea, con sus respectivos auxiliares y cobradores.

El hecho de separar los créditos y las cobranzas, todo va en función a la magnitud de cada empresa así como el sistema establecido para el control de los clientes, según nos muestra la gráfica No. 2

T I P O A. (Gráfica No. 3)

Dependiendo de la Dirección o Gerencia General, existe un director comercial financiero y de este funcionario depende entre otros: La Gerencia de Ventas, la Gerencia de Crédito y el Departamento Legal o Jurídico, esta persona debe de ser, además de buen director y promotor de ventas, un experto economista y financiero, él es quien señala la política de ventas y crédito evitando las fricciones que suelen existir entre -- ambos, la gerencia general no siempre puede atender esta difícil situación, y cuando lo hace tiende a inclinarse a favor del lado comercial, por razones de su productividad inmediata, del logro de mercados y mayor distribución del producto o servicio según sea el caso.

T I P O B. (Gráfica No. 4)

Este tipo de organización es muy común en nuestro medio, el departamento de crédito y cobranza depende de la Dirección o de la Gerencia General, el cual tiene a su cargo el Departamento Jurídico y el Departamento de Crédito y Cobranzas, éste a su vez maneja al Jefe de Cobranzas, en casos similares, el departamento de cobranzas depende directamente del tesorero o contralor y no del Gerente de Crédito, aunque en ambos, Crédito y Cobranzas siempre están ligados entre sí.

T I P O C. (Gráfica No. 5)

En una organización industrial importante, se acostumbra que el Gerente de Crédito dependa directamente, de la Dirección General, del Tesorero o Contralor, del Gerente de Crédito de-

penden los departamentos de cobranzas y jurídico, existe un departamento que está vinculado estrechamente al de Crédito, y éste el de valores o cartera, pero la cartera no es aconsejable que dependa de otro departamento, sino directamente de la Gerencia General o del Tesorero (contralor).

4.- OBJETIVOS Y CARACTERISTICAS DE LA COBRANZA

Uno de los objetivos básicos del Departamento de crédito y cobranzas 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 cobranzas la principal fuente que provee a la tesorería de una empresa de los fondos necesarios para la fluida marcha de sus operaciones, si esta función no se llevara adecuadamente, podría provocar desde la reducción de utilidades, verse en la necesidad de pedir financiamiento -- externos no planeados, por lo consecuente habría gastos financieros imprevistos.

En teoría, la oportuna recuperación de la cartera de clientes en una empresa, no debería representar problema alguno, ya que personas físicas y morales cuando solicitan el Crédito, adquiere y acepta el compromiso de liquidarlo en los plazos convenidos de antemano, sin embargo, en la realidad es diferente ya que muchos clientes utilizan miles de recursos -- algunos aceptables y otros arbitrarios, con el objeto de dar se mayor tiempo para pagar sus compromisos.

Lo antes citado, es cada día más crítico por lo cual la empresa trata de tener gente más capacitada para este departamento, buscando a la vez mayor eficiencia en sus gestiones de recuperación por lo cual comentaremos tres características de cobranza que son:

- 1a. Debe ser Adecuada
- 2a. Debe ser oportuna
- 3a. Debe ser completa

ADECUADA

Vamos 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 la clientela, mayor será la probabilidad de que se pueda utilizar el procedimiento adecuado -- que nos permita alcanzar el fin propuesto.

OPORTUNA

Aquí se podría empezar desde el correcto y apropiado envío de estados de cuenta hasta el recorrido personal, quedando incluida la visita de los cobradores en sus días y horas que el cliente impone para sus pagos, así como del representante de la Empresa, en visitas esporádicas con la finalidad de verificar si no hay problema alguno para el pago correspondiente a determinado día, de estos tipos de problemas podemos mencionar los siguientes:

ERROR EN PRECIO Y/O DESCUENTO

FALTANTE DE MERCANCIA Y FACTURADO DE MAS
 FALTA DE REQUISITOS QUE EL CLIENTE EXIGE
 MERCANCIA DEFECTUOSA
 MERCANCIA DEVUELTA TOTAL O PARCIALMENTE

COMPLETA

Debemos pugnar por obtener el importe total de las Facturas a excepción de descuentos autorizados, siempre y cuando se hagan en los terminos pactados de no ser así exigir el pago total de dicha factura.

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; pero no debemos olvidar que en un momento dado puede ser más importante el -- conservar relaciones armoniosas con un cliente, que el obtener un pago a cambio de lesionar e incluso de romper nuestras relaciones comerciales.

5.- ADMINISTRACION DE LA COBRANZA

Para alcanzar el éxito en las responsabilidades asignadas es necesario que contemos con un sistema bien organizado, para poder manejar nuestras cuentas por cobrar, son múltiples los factores que debemos tomar en cuenta para establecer un sistema apropiado para nuestra empresa y podemos mencionar:

- Tipos de Empresas
- Posición en el mercado
- Naturaleza de los clientes
- Areas geográficas que se cubren

-Cartera que se maneja

-Metas que se pretenden alcanzar

En la actualidad se ha dado a generalizar en las empresas que lo óptimo de las ventas a crédito es la recuperación a 30 días fecha de factura, y que después de este lapso de tiempo se -- consideren como cuentas vencidas dependiendo del monto de -- ellas, se debe establecer qué políticas ó guía se seguirá para la recuperación de las deudas vencidas.

El departamento de cobranza necesita de una administración, -- por que representa la vigilancia sobre el retorno del dinero. En cualquier empresa uno de los activos circulantes más importantes del negocio está representado por la suma de dinero -- del capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar. La ro tación de estas cuentas por cobrar es tan vital para la empre sa que muchas hacen pruebas frecuentes de esta rotación para -- determinar su estado. Existen muchas teorías para medir y co -- nocer la eficiencia y efectividad hecha por cobranzas y la li quidez o calidad de las cuentas por cobrar, en este estudio -- enunciaremos tres principales que son:

- a).- Estado de antigüedad de saldos
- b).- Pronósticos semanales y mensuales de recuperación
- c).- Días ventas o días cartera mensual.

COMPANIA X, S.A.

Estado de antigüedad de Saldos al 30 de noviembre de 1984.

(Miles de Pesos)

<u>NOMBRE DEL CLIENTE</u>	<u>POR VENCER</u>	<u>IMPORTE VENCIDO</u>				<u>TOTAL</u>
		<u>30 DIAS</u>	<u>60 DIAS</u>	<u>90 DIAS</u>	<u>120 DIAS</u>	
La Promesa, S.A.	2'885	80	90	125	15	3'195
La Canción, S.A.	325	770	10	- 0 -	- 0 -	1'105
Pedro Lobo V.	210	- 0 -	- 0 -	250	150	610
El Trinquete, S.A.	160	340	50	- 0 -	- 0 -	550
El Tuercas, S.A.	70	580	- 0 -	- 0 -	- 0 -	650
La Suave, S.A.	2'100	- 0 -	- 0 -	- 0 -	- 0 -	2'100
Lorenzo de Arabia	50	350	- 0 -	50	- 0 -	450
Sra. Sonia Dura	10	350	80	- 0 -	20	460
El Mañana, S.A.	- 0 -	- 0 -	100	250	30	380
El Hoy, No, S.A.	100	380	20	- 0 -	- 0 -	500
Totales:	<u>5'910</u>	<u>2'850</u>	<u>350</u>	<u>675</u>	<u>215</u>	<u>10'000</u>
	<u>59%</u>	<u>29%</u>	<u>3%</u>	<u>7%</u>	<u>2%</u>	<u>100%</u>

CUADRO No. 1

a) ESTADO DE ANTIGUEDAD DE SALDOS

En aquel que muestra en forma objetiva la situación -- que guardan las cuentas por cobrar de clientes, y medir los logros obtenidos de acuerdo a los objetivos -- planeados, además, permite a la Dirección o Gerencia responsable a tomar decisiones sobre el comportamiento individual de cada cliente.

En el ejemplo del cuadro No. 1, se muestra el comportamiento de la cartera de una empresa en forma general e individual; como se observa en el cuadro, el 100% de la cartera con los siguientes datos:

- 59% de saldo por vencer, se puede considerar como cuentas sanas ya, que no existen problemas para su recuperación a la fecha de elaboración.
- 29% de saldo vencido, pueden ser cuentas sanas, considerando que este saldo es la venta del mes anterior.
- El 3% de lo vencido, ya se puede considerar un problema, por lo que es el momento oportuno para solucionar cualquier problema.

Dependiendo de las políticas del crédito, es necesario que a partir de este vencimiento, se contemplen los intereses moratorios, ya que el costo del dinero en esta época es demasiado alto, por lo que es conveniente con-

siderar para el cobro de estos el costo porcentual - promedio, que emite el Banco de México.

- La cantidad compuesta por el 7% vencido a 90 días, el problema crece y hay que revisar las gestiones anteriormente hechas, y cuales fueron los resultados.
- Las cuentas vencidas a 120 días, que representan el 2% del total de la cartera, después de haber revisado todas las gestiones realizadas para la recuperación -- sin resultados favorables, y dependiendo del monto -- del adeudo, enviar estas cuentas al departamento legal.

Con el estado de antigüedad de saldos es un medidor muy importante para tomar decisiones en forma general o individual de la cartera, y son las siguientes:

- Solucionar cualquier problema que obtaculice algún cobro.
- Visitas a clientes con saldos vencidos y conocer dírectamente el motivo del atraso en su pago.
- Suspender embarques a clientes morosos
- Emplear cobranza persuasiva a clientes morosos
- Suspender créditos a clientes morosos
- Envío de cuentas al departamento legal.

b).- PRONOSTICOS SEMANALES Y MENSUALES DE RECUPERACION

NOMBRE DEL CLIENTE	SALDO TOTAL	SALDO VENCIDO	SALDO POR VENCER	PRONOSTICO A RECUPERAR
LA PROMESA, S.A.	\$30,000	\$10,000	\$20,000	\$25,000
LA CANCION, S.A.	15,000	15,000	-- 0 --	15,000
PEDRO LOBO, S.A.	50,000	20,000	30,000	28,000
EL TRINQUETE, S.A.	10,000	10,000	-- 0 --	-- 0 --
EL TRIUNFADOR, S.A.	<u>5,000</u>	<u>---0--</u>	<u>5,000</u>	<u>5,000</u>
	<u>\$110,000</u>	<u>\$55,000</u>	<u>\$55,000</u>	<u>\$73,000</u>

OBSERVACIONES

En este ejemplo contemplamos que el 50% de la cartera total -- está vencido y el 50% por vencer, lo óptimo es cobrar el 100%, pero, debemos considerar las condiciones en plazos y de la solvencia económica y moral del cliente, por lo cual únicamente - estamos pronosticando el 66% esto puede ser por las siguientes razones:

- 1.- Que del total del saldo puedan existir facturas con - problemas.
- 2.- Que el cliente sea moroso y no sea seguro de cobrar.
- 3.- Que haya devoluciones aún no bonificadas en la cuenta, pero que ya estén confirmadas por el cliente.

Este ejemplo puede tomarse por semana o mensual dependiendo de las necesidades de información que requiera la Gerencia para - la toma de decisiones.

c.- DIAS VENTA O DIAS CARTERA MENSUAL

VENTAS POR MES

Enero	\$ 30,000
Febrero	25,000
Marzo	28,000
Abril	24,000
Mayo	<u>28,000</u>

SALDO TOTAL DE CARTERA AL 31 DE MAYO DE 1980 \$73,000.-

PROCEDIMIENTO PARA OBTENCION DIAS CARTERA

CARTERA TOTAL:	\$ 73,000.-
- Ventas Mayo	<u>28,000.-</u> (31 días)
	45,000.-
- Ventas de Abril	<u>24,000.-</u> (30 días)
	\$ 21,000.- Saldo a redimir
- Ventas marzo	<u>28,000</u> = \$ 903.22
días del mes	31

\$ 903.22 (representa la venta por día)

SALDO A REDIMIR 21,000 = 23.2 (días)

VENTA POR DIA 903.22

DIAS VENTA O DIAS CARTERA

Mayo	31 días
Abril	30 días
Marzo	<u>23.2</u> días

84.2' DIAS CARTERA

EXPLICACION

Para obtener los días cartera debemos considerar el total de la cartera al final del mes cerrado, esta misma se le debe -

ir restando la venta mensual por mes hasta agotarla, quedando un saldo a redimir inferior al total del mes de marzo, por lo que tenemos que obtener la venta diaria de este mes para dividirla entre el saldo a redimir para obtener los días del mes: Cada resta de venta mensual se consideran los días del mes -- hasta agotar el saldo total:

84.2 (días cartera)

Nos representa los días que tardaremos en la recuperación del saldo de la cartera.

Existen otros métodos de obtener estos datos, pero considero este es el más práctico y exacto.

6.- BASES PARA EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO

Bien es sabido que existen pocas bases sobre las cuales hemos de otorgar un crédito, salvo aquellas que se apoyan en la documentación del mismo o en garantías reales, si bien tenemos como base el principal factor sustentador de alguna cosa, en este sentido podemos afirmar sin duda que la base de todos -- los sistemas de crédito descansan en la "buena fe" de aquellos que son recipientes de las operaciones de crédito.

Esta "buena fe" es obtenida de acuerdo y a través de una adecuada investigación y una correcta evaluación, por medio de analizar cuatro factores, como las "C's" de crédito que son:

- Carácter: O sea, la voluntad que tiene el deudor para pagar el crédito que hemos concedido
- Capacidad: De la habilidad que tenga el deudor para po

der cumplir con el compromiso.

- Capital: Del potencial económico, con el cual permitirá cumplir con su pago.
- Condiciones: La influencia externa que recibe al efecto y que puede llevarle a una decisión positiva o negativa con respecto al pago del crédito.

A continuación se expone una pequeña formula que nos muestra en una forma más objetiva las bases anteriormente expuestas:

Carácter

- + Capacidad
- + Capital
- + Condiciones
- = Riesgo de Crédito

Dependiendo del tipo de negocio y de la magnitud del crédito solicitado, la empresa deberá establecer las políticas para el otorgamiento del crédito y que pueden ser:

- a).- Solicitud del crédito
- b).- Investigación al futuro cliente
- c).- Visita al negocio (para otorgar un crédito el solicitante deberá estar establecido)
- d).- Analizar los Estados financieros del futuro cliente.

En base a la investigación, considerando las "C's" del crédito al cliente.

a) Solicitud de Crédito

Existen diferentes formas, de acuerdo a las necesidades de cada empresa, en este estudio mencionaremos dos, que son las siguientes:

- Forma amplia (Cuadro No.1)

Esta forma es muy completa, ya que en ella se requiere información general del negocio o de la persona física, y -- considera:

- 1.- Datos generales del cliente
- 2.- Bienes raíces
- 3.- Referencias comerciales
- 4.- Referencias bancarias
- 5.- Verificación de documentos de la existencia de la Empresa
- 6.- Observaciones del analista de crédito

- Forma corta (Cuadro No.2)

Esta forma, la información requerida es muy escueta, ya - que unicamente se solicita:

- 1.- Datos generales del cliente
- 2.- Referencias comerciales
- 3.- Observaciones del análisis de crédito

Como se puede apreciar en las formas anteriores, la más conveniente para la apertura de crédito es la forma amplia, para créditos de gran cuantía, la forma corta, puede ser considerada para créditos pequeños.

b) Investigación del Futuro Cliente

Existen empresas que se dedican a la Investigación de clientes de crédito; en el gerente de crédito y cobranzas esta la decisión de contratar un servicio de investigación o que personal del mismo departamento realice esta investigación.

c) Visitar el Negocio

La visita al negocio del prospecto a cliente, es importante, ya que es la forma indicada de verificar que: El cliente este establecido, conocer las instalaciones del negocio y titulares del negocio.

d) Analizar estados financieros de futuros clientes, en base a solicitud de crédito, la investigación y visita al negocio, determinando si se acepta el crédito o se rechaza.

Es muy difícil juzgar a un cliente con la solicitud de crédito, investigación, y visitas al negocio, ya que únicamente se puede describir con adjetivos tales como: bueno, grande, malo, pequeño, etc., pero no se podrá cuantificar en forma numérica, por lo tanto es necesario establecer liquidez, rentabilidad y estabilidad.

Liquidez.- Que mide la capacidad de pago

Rentabilidad.- Establece el potencial de producción en el negocio.

Estabilidad.- Que la empresa cuente con los soportes financieros necesarios para respaldar las operaciones comerciales que realice.

Para poder establecer lo anterior, se tiene que recurrir a analizar los estados financieros; en este análisis existen diferentes métodos a usar y son:

- Método de análisis horizontal
- Método de análisis vertical
- Razones simples
- Razones standar
- Tendencias
- Método de aumento y disminución

7.- FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

Para alcanzar los fines de la empresa en su conjunto, el departamento de crédito y cobranzas tiene funciones específicas tales como contribuir al logro de las cifras estimadas de ventas, aumentar el número de clientes directos, arribar en cada mes al presupuesto de cobranzas, todo esto con el menor riesgo posible de pérdidas para la empresa.

Ante lo que es el crédito, la función primordial que cumple se encuentra en el proceso administrativo en crédito y cobranzas, el ejecutivo de crédito debe tener ideas claras, programas de acción bien definidas y para esto, deberá conocer las etapas de la administración:

Previsión, Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

- Previsión: En crédito y cobranzas nos servirá para alcanzar un alto grado de visualidad, que se obtendrá por medio de analizar la investigación.
- Planeación: Se planean las rutinas y procedimientos que se siguen para el otorgamiento del crédito y su recuperación.
- Organización: Determina niveles de responsabilidad y autoridad de subordinados, fijando las actividades que deben llevarse a cabo mediante instructivos, de estos se desprende que la organización, "Es la coordinación de las actividades de los individuos que --

forman parte de una empresa para obtener el máximo rendimiento de los recursos materiales, económicos y humanos, para alcanzar los fines que la propia empresa persiga" 3)

- Integración: Se indica la parte dinámica del proceso - administrativa en crédito y cobranzas, que consiste en escoger adecuadamente los hombres, los materiales y recursos necesarios para llevar a cabo las actividades - del departamento, realizando los programas de trabajo.
- Dirección: Se dirige al tomar decisiones importantes - en todos los aspectos del trabajo bajo su responsabilidad, desde que el crédito nace hasta el ingreso a caja, pasando por todos los procedimientos que deben vigilarse y supervisarse, operaciones de tipo que culminen -- con el logro de lo planeado
- Control: Se lleva a cabo vigilando las cuentas de los clientes así como las actividades de las personas que se ocupan de las labores que les han sido asignadas, - así como que se cumpla el presupuesto de ingresos establecidos y el estudio y elaboración de nuevos planes y objetivos.

POLITICAS

Las políticas del crédito deben estar siempre formulados por escrito y redactarse en la forma más clara que sea posible - para evitar todo tipo de omisiones y confusiones.

3) Introducción a la Administración, de José Antonio Fernández A.

- El Departamento de crédito debe informar al departamento de Ventas cuando no le sea posible autorizar un crédito a un cliente.
- El Departamento de crédito tiene toda la responsabilidad de la cobranza. La ayuda del Departamento de Ventas directa o indirecta debe ser buscada solo en casos excepcionales.
- El Departamento de crédito deberá esforzarse por lograr y mantener el más corto período de cobranza y la menor pérdida posible por cuentas malas.
- Los créditos se otorgarán cuidadosamente a personas que demuestren tener solvencia moral y capacidad de pago.
- Los métodos a seguir serán establecidos por medio de instructivos, para así garantizar una cobranza eficaz y económica.
- Se debe cuidar los documentos al cobro
- Seguir los métodos de control y registro según las instrucciones establecidas.

PROCEDIMIENTOS

En esta fase se deberá prever como se van a hacer las cosas, con que elementos, que registros y formas se utilizarán para respaldar, todo esto, así como los instructivos y manuales de procedimientos que permitan en forma fácil una orien-

tación al personal sobre las operaciones en cuanto a su adecuada canalización, como debe de llevarse a cabo en la empresa. Esto va de acuerdo a el número de operaciones, por lo cual se puede adoptar los siguientes procedimientos no siendo estos los únicos:

- Procedimientos Manuales
- Procedimientos Mecanizados
- Procedimientos electrónicos de datos

La Empresa se respeta a si misma, no tienen por que disculparse por existir u ocupar un lugar en el mundo de los negocios y que esta dispuesta a conquistar y dominar, con su autonomía. "Ocurrancia"

- Procedimientos manuales.- Es generalmente usado en negocios pequeños o familiares, por el poco movimiento que representan los clientes, este procedimiento puede ser el siguiente:

Al elaborar la factura se anotará en sobres control de clientes, en estos sobres se lleva la historia de cada operación, es recomendable elaborar un sobre por cada factura con sus datos correspondientes, esto da mayor control sobre cada operación realizada; en cada gestión de cobro se anotaran en los sobres y de esta forma se llevará una historia de la operación del inicio al final de esta.

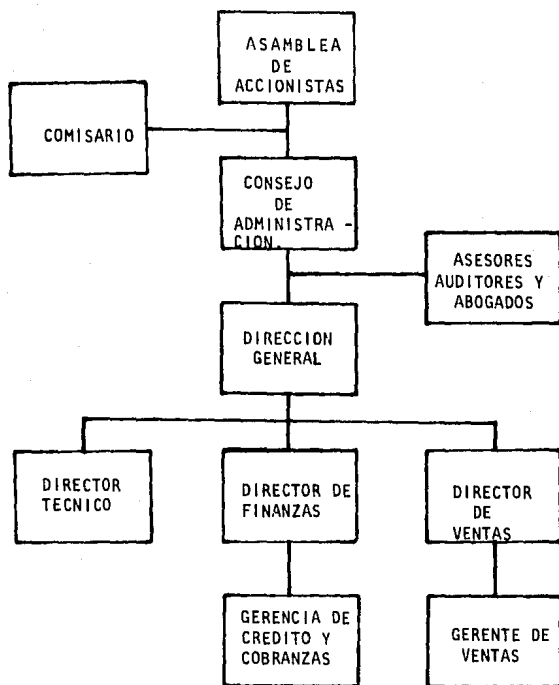
De cada operación anotada en los sobres se deriva el siguiente registro contable.

a) Anotación en los diarios

Los diarios generalmente son tabulares y los datos de los documentos contabilizadores se distribuyen en las columnas, según las cuentas que resulten afectadas, aplicándose cargos y abonos por igual cantidad, de modo que el diario registre las operaciones en sus dos aspectos.

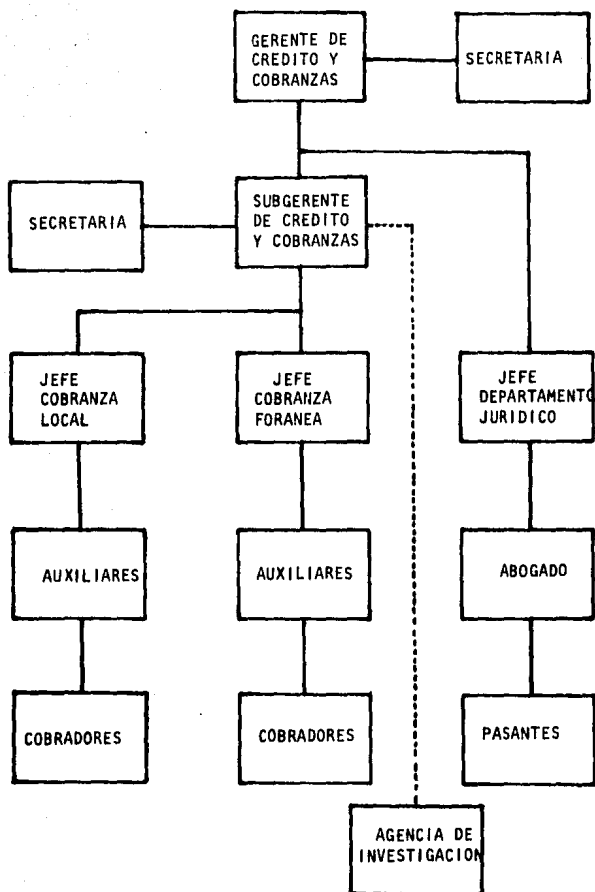
b) Para conocer el total de clientes en este procedimiento sera necesario sumar cada uno de los sobres con saldo y determinar el total de la cuenta de clientes.

- Procedimiento Mecanizado.- Es muy usado en empresas de mediano movimiento de clientes, para este sistema de registro, se usa la máquina de contabilidad, misma que usa tarjetas especiales, en esta simultáneamente se registra los asientos de cargo y crédito, y sin esfuerzo adicional se obtienen los estados de cuenta de clientes ó cualquier otro rubro. El control de documentos con valor comercial se facilita al hacer un arqueo físico de estos, mínimo una vez al mes.
- Procedimiento Eléctrico.- El procedimiento eléctrico también conocido como de computo, usado principalmente en aquellas empresas, con una cartera de clientes de gran magnitud; es de gran ayuda para manejar el aspecto operacional de las cuentas por cobrar. Con la ventaja de integrar un "Banco de Datos" que permite la preparación de reportes analíticos de clientes y una adecuada proyección de cobranzas, posteriormente en el capítulo V de este esbozo ampliaremos las ventajas de la computadora en el departamento de crédito y cobranzas.



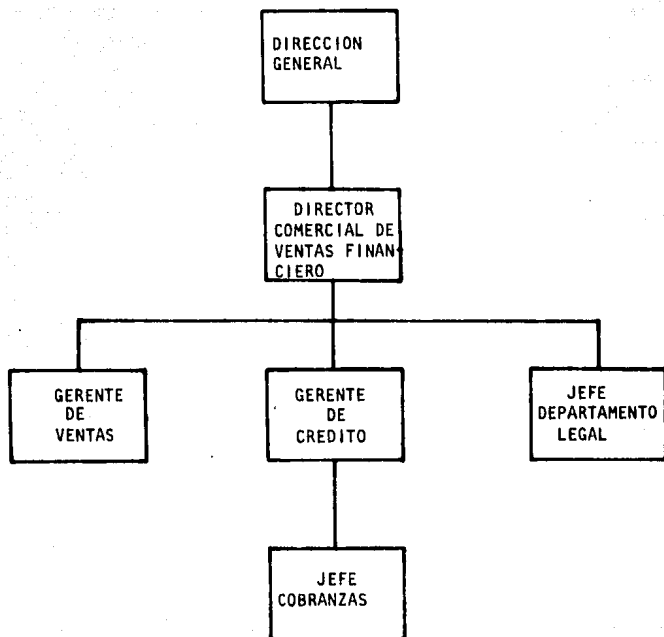
El Departamento de Crédito y Cobranzas dentro de un Organigrama General de una Empresa

Gráfica No. 1



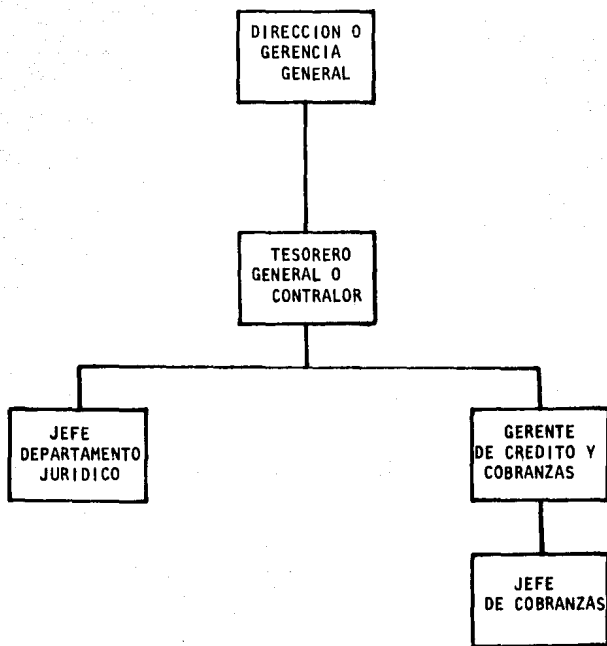
Organigrama General del Departamento de Crédito y Cobranzas

Gráfica No. 2



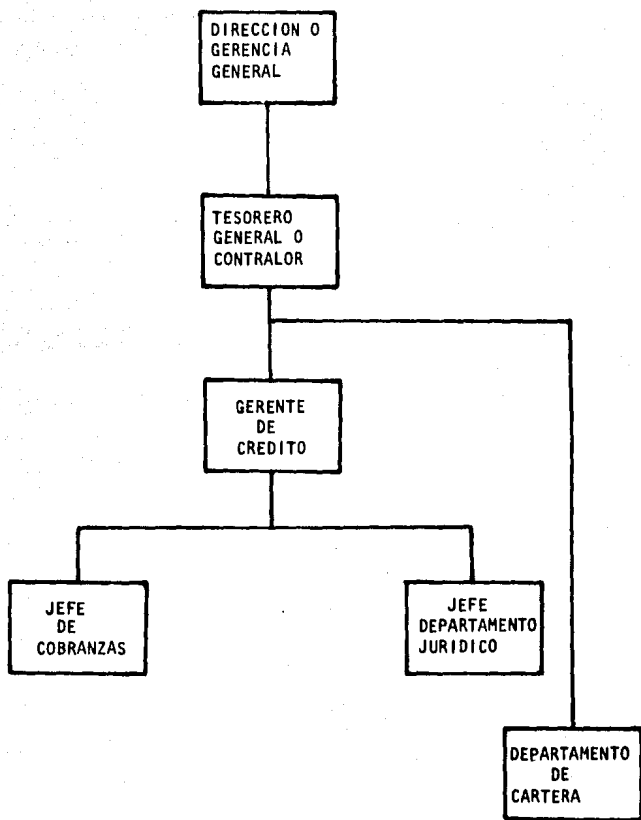
Representación del Organigrama Tipo A

Gráfica No. 3



Representación del Organigrama Tipo B

Gráfica No. 4



Representación del Organigrama Tipo C

SOLICITUD DE APERTURA DE CREDITO
(FORMA AMPLIA)

1/2

Dirección y/o División:	Departamento:	FECHA <u> </u> / <u> </u> / <u> </u>
<input type="checkbox"/> APERTURA	<input type="checkbox"/> AMPLIACION	CODIFICACION: _____
PARA SER LLENADO POR EL DEPTO. DE VENTAS		
DAIOS DEL SOLICITANTE:		
Razón Social: _____	Reg. Fed. de Comercio: _____	
Dirección: _____	Ced. de Empadronamiento: _____	
Teléfono: _____	Ciudad: _____	Estado: _____
Ciro del Negocio: _____	Tiempo establecido: _____	
Domicilio de pago: _____		
Domicilio entrega de mercancía: _____		
entre calle _____ y calle _____ Colonia _____ P. _____		
Volumen anual estimado de Compra: _____		
Días de Revisión: _____ Horario: _____		
Días de Pago : _____ Horario: _____		
Documentos requeridos para revisión y pago: _____		
Administrador o Propietario: _____		
Consejero: _____ Acta Constitutiva Número: _____		
Número de Empleados: _____ Sucursales o Bodegas: _____		
Ubicadas en: _____		
Capital Inicial: \$ _____ Capital Actual: \$ _____		
Activo: \$ _____ Pasivo: \$ _____ Capital Contable \$ _____		
Activo Fijo \$ _____ Crédito que solicita: \$ _____		
BIENES RAICES:		
<u>DESCRIPCION</u>	<u>UBICACION</u>	<u>VALOR ESTIMADO</u>
_____	_____	\$ _____
_____	_____	\$ _____
_____	_____	\$ _____
_____	_____	\$ _____

Cuadro No. 2

2/2

REFERENCIASCOMERCIALES:

1.- Nombre: _____ Dirección: _____
Teléfono: _____

2.- Nombre: _____ Dirección: _____
Teléfono: _____

3.- Nombre: _____ Dirección: _____
Teléfono: _____

4.- Nombre: _____ Dirección: _____
Teléfono: _____

5.- Nombre: _____ Dirección: _____
Teléfono: _____

BANCAIAS:

¿El solicitante tiene o ha tenido créditos bancarios? SI, NO

<u>BANCO</u>	<u>SUCURSAL</u>	<u>FECHA</u>	<u>IMPORTE</u>
1.- _____	_____	_____	_____
2.- _____	_____	_____	_____
3.- _____	_____	_____	_____

PERSONALES: (En caso de no ser Sociedades)

1.- Nombre: _____ Dirección: _____ Tel: _____

2.- Nombre: _____ Dirección: _____ Tel: _____

LA INFORMACION PROPORCIONADA POR EL SOLICITANTE FUE VERIFICADA AL OBSERVAR:

Registro Federal de Causantes Documentos de otros negocios

Cédula de Empadronamiento Boletas Prediales

Escritura Constitutiva (Sociedades) Otros: _____

PARA SER LLENADO POR EL DEPTO. DE CREDITO Y COBRANZAS

Línea de Crédito autorizada: _____

Razones para conceder este Crédito: _____

<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>		<p>AUTORIZO:</p> <p>_____</p> <p>GTE. DE CREDITO Y COBRANZAS</p>
<p>REPRESENTANTE:</p> <p>_____</p>	<p>GERENTE COMERCIAL:</p> <p>_____</p>	<p>DIRECTOR REGIONAL:</p> <p>_____</p>

Cuadro No. 2

**SOLICITUD DE APERTURA DE CREDITO
(FORMA CORTA)**

Dirección y/o División:		Departamento:	FECHA _____ D M A
SE SOLICITA CREDITO POR LA CANTIDAD DE: _____ PESOS.		Nombre del Cliente o Base Social: _____	
Dirección: _____		Teléfono: _____	
Ciudad: _____		Zona Postal: _____	
Ciro del Negocio: _____			
Plazo otorgado por la División: _____			
Descuento por F.P. otorgado por la División: _____ a _____ días de fecha factura.			
NOMBRE DE POSIBLES PROVEEDORES:			
Nombre: _____	Dirección: _____		Teléfono: _____
Nombre: _____	Dirección: _____		Teléfono: _____
Nombre: _____	Dirección: _____		Teléfono: _____
Opinión personal del cliente: _____			
PARA SER LLENADO POR EL DEPTO. DE CREDITO Y COBRANZAS			
Línea de Crédito autorizada: _____			
OBSERVACIONES: _____			
NOTA: En caso de requerir información adicional, favor de enviar la forma simple de "Solicitud de Crédito" (Forma IT-001), indicando qué datos se requieren.			ATENDIDO: _____ GTE. DE CREDITO Y COBRANZAS
REPRESENTANTE: _____	GERENTE COMERCIAL _____	DIRECTOR DIVISIONAL _____	

CAPITULO 11.

PRINCIPALES TIPOS DE CREDITOS

1.- NATURALEZA DEL CREDITO MERCANTIL PARA EL CONSUMIDOR

Cabe señalar que, fundamentalmente hay dos clases generales de crédito: crédito al consumidor y crédito mercantil ó comercial, el crédito al consumidor lo concede el comerciante al detalle a quien compra para su uso personal ó familiar. El crédito Mercantil ó comercial lo abre el fabricante ó comerciante al por mayor a sus clientes que son -- otras empresas de negocios.

"Estas dos categorías de crédito difieren en cierto número de aspectos. La información necesaria para abrir crédito al consumidor se obtiene en las oficinas locales de crédito, y las fuentes a las que se puede acudir para que proporcionen más información de este orden son limitadas. Por otra parte las clasificaciones de crédito comercial puede -- conseguirse en agencias nacionales de informes comerciales -- y son más numerosos las fuentes de datos complementarios. Los créditos Mercantiles al consumidor difieren también en cuanto al tipo de instrumentos de crédito que se emplean y a las fuentes del financiamiento para documentar por cobrar, otra distinción más, de importancia, es que solo el crédito comercial tiene a su disposición el seguro de crédito, por-

último, difieren notablemente en cuanto a las condiciones propias de las ventas".

2.- EL CREDITO COMERCIAL Y SUS CONDICIONES

Comunmente, las empresas de negocios compran mercancías en cuenta abierta; sus compras están sujetas a determinadas condiciones de venta "tales como: 7/10, n/30. Esto quiere decir que el vendedor concede el siete por ciento de descuento si el comprador paga a 10 días". No aprovechar este descuento hace que el pago total de la factura venza a los treinta días, hay otros arreglos de descuento, de uso corriente, que indicaremos a continuación:

"Otra clase de compra a crédito en los negocios lleva consigo el empleo de "vencimientos prorrogados" que son corrientes en las ventas hechas por industrias de temporada. Los vencimientos prorrogados surten el efecto de diferir los pagos del comprador, por ejemplo, los pagos que van venciendo respecto a una factura puede ser: 5 por ciento a los 30 días del 2 por ciento a 45 días, neto a 60 días fecha de la venta, la idea es proporcionarles a los pequeños comerciantes independientes que compren artículos de temporada directamente al fabricante con tiempo suficiente para la recepción y venta de una cantidad de mercancía para que permita que los pagos se hagan con el producto de las ven-

tas de la mercancía comprada".

Las condiciones de las ventas vienen afectadas por la especie del producto vendido y por las circunstancias en que se halla comprador y vendedor, una buena regla a seguir es -- que; cuanto más corto es el plazo del giro de mercancía -- del comprador, más corto es el período del crédito que se concede; es evidente que el período del giro del comprador varía en cuanto a duración de acuerdo con el tipo de mercancía vendida, por lo que respecta a las circunstancias -- del comprador, cuanto mayor es su pedido y cuanto más alta es la clasificación de su crédito, tanto mejores serán las condiciones de venta que se le puede conceder, si es que -- tales condiciones se señalan particularmente para cada --- cliente por lo que respecta a las circunstancias del vendedor, en cuanto la situación del capital de trabajo se mejore en un cliente, más generosas pueden ser las condiciones de venta. En muchas líneas de negocios las condiciones de venta a crédito están ya firmemente establecidas por la -- tradición que cualquier política única, resulta difícil, -- cuando no imposible.

3.- OTRAS CONDICIONES CORRIENTES EN LAS VENTAS A CREDITO - COMERCIAL.

- 7 por ciento de descuento si la factura es liquidada dentro de los 10 primeros días de fecha emisión-

de la factura.

- 3 por ciento de descuento si la factura es liquidada dentro de los 20 días primeros de fecha emisión de la factura.
- Que la Factura se liquide a los 30 días fecha de -- emisión de la factura, su valor de pago sea neto.
- Por C.O.D., el importe de la factura se cubre al entregar la mercancía.
- Que se documente toda Factura a 30, 60, 90, días -- con un interés por financiamiento, de acuerdo al -- costo porcentual promedio que dicte el Banco de México.
- Si se trata de una sola venta a crédito de gran cantidad, manejarla bajo el, control de ser posible -- con carta de crédito, para garantizar la recuperación de la venta, ésto es de acuerdo al monto de la operación y al giro de la empresa.
- Otra: si es una sola compra a crédito, exigir un -- aval para así dar más garantía a nuestra venta.
- De acuerdo al giro de la empresa puede ser:

- 5 por ciento de descuento a 30 días fecha factura.
- Neto valor de la factura a 45 días fecha factura
- 60 por ciento de intereses financieros de castigo si la factura es liquidada a más de 45 días fecha de factura.
- Suspensión del crédito si la factura no es pagada a 60 días fecha factura.

4.- CUENTAS DE CREDITO PARA EL CONSUMIDOR

"Las dos clases principales de cuentas de crédito a favor del consumidor son: generalmente, cuentas a plazos, cuentas por presupuesto, también se emplean muchas variantes de estos dos tipos, el cliente deberá examinar, conjuntamente con el vendedor, cual deberá ser utilizada, de acuerdo a: clase de mercancía, situación económica de ingresos del cliente, posibilidad del mismo para presupuestar sus gastos.

CUENTAS A PLAZOS.- La cuenta a plazos es el vehículo del crédito de larga duración para el consumidor. A éste le es útil para las compras de importe elevado, tales como de: Automóviles, aparatos eléctricos, entre un tercio y una mitad de las compras a crédito por consumidores se hacen a base del pago a plazos o en abonos, y su proporción va cada vez en aumento.

CUENTAS DE PRESUPUESTO.- La cuenta de presupuesto, llamada algunas veces cuenta de pago prorrogado, cabría definirla, como una cuenta en abonos para el pago a corto plazo, por lo general se distribuye en un período de 3 meses. Este tipo de cuentas es exclusivamente para las ventas a crédito a personas físicas, como consumidores directos del producto o mercancía, pero en general para los negocios entre empresas, podemos considerar dos cuentas primordiales

que son: la cuenta abierta y la cuenta documentada y las - podemos clasificar como sigue:

LA CUENTA ABIERTA.- La clasificamos, como el crédito que se otorga a un cliente bajo ciertas condiciones establecidas previamente por ambas partes, esta cuenta es de carácter revolvente.

LA CUENTA DOCUMENTADA.- Es aquella que a un principio fué cuenta abierta, existiendo la misma naturaleza del adeudo, con la diferencia que esta tiene carácter de ser protestada de no hacerse efectivo el pago, en este tipo de cuenta podemos enunciar:

- Letra de cambio
 - A la vista
 - A cierto tiempo vista
 - A cierto tiempo fecha
 - A un día fijo
- Pagaré
 - Pagaré directo o quirografario
 - Pagaré prendario
 - Pagaré con garantía colateral

CAPITULO 111.-

FUNDAMENTOS DEL CREDITO Y LAS COBRANZAS

1.- CONCESION DEL CREDITO Y SU CUANTIA

Otras de las consideraciones muy importantes sobre el tema - que me ocupa son: (1) a quien ha de concederse crédito y (2) la cuantía del crédito a conceder, por lo tanto, en este capítulo trataré de enunciar ambas situaciones, en la inteligencia de abordar puntos de vista prácticos.

Podemos afirmar que normalmente, las empresas pueden seguir aumentando las ventas si conceden más y más créditos, sin embargo si se es demasiado liberal para la aprobación de créditos, las pérdidas de éstos, eliminarán los beneficios derivados de los buenos clientes, así pues es conveniente y necesario que el vendedor haga una elección de clientes a crédito que den beneficios, que evalúe la posición crediticia de cada uno de ellos, desde luego, aunque todas las transacciones a crédito llevan consigo cierto grado de riesgo, el "escrutinij" de las solicitudes, permiten rechazar las que encierran el mayor riesgo.

Para evaluar la situación de crédito de quienes la solicitan, el encargado del departamento de crédito tiene que formularse y contestarse a su vez las preguntas siguientes:

- 1.- ¿Puede el comprador pagar en la forma prometida?
- 2.- ¿Pagará?

3.- ¿Si lo hace cuándo lo hará?

4.- ¿Si no lo hace se puede obligar a pagar?

Para que pueda aprobarse el crédito, las respuestas a las -- preguntas 1, 2, y 4 tienen que ser afirmativas y la pregunta 3 deberá ser contestada" de acuerdo con el plan", las res -- puestas dependen, en parte, del monto del crédito solicitado y, en parte, de la estimación que el vendedor haga de las po -- sibilidades y buena disposición del comprador para pagar. Es -- ta estimación constituye un juicio del valor del crédito in -- herente al comprador.

2.- PRINCIPALES BASES DEL CREDITO

Sabemos que, cada una de las personas que solicitan un crédi -- to posee un valor para el mismo, cuyo grado es diferente en -- cada caso, de acuerdo con ello, la decisión del vendedor res -- pecto a la concesión de crédito no es ningún "Don" que se le haga al solicitante; es más bien el reconocimiento de la si -- tuación de crédito que el comprador se ha ganado, dicho de -- otra manera, el comprador tiene un valor crediticio que re -- fleja sus posibilidades y buena disposición para pagar, y el vendedor asume el riesgo de que quien compra a crédito puede verse imposibilitado, o deje de estar dispuesto, para pagar -- su cuenta cuando la misma venza. El vendedor hace las veces -- de juez respecto al grado del riesgo que habrá de asumir.

"Así pues, todo girará alrededor de las posibilidades y buena disposición que el solicitante tenga para pagar, la buena

disposición para el pago tiene que juzgarse por la evaluación del carácter del solicitante, las posibilidades para pagar dependerán de su capital, de su capacidad y de las condiciones económicas imperantes.

En este capítulo hago referencia a lo enunciado en el primer capítulo en lo que mencionamos, bien, me permito hacer nuevamente una breve explicación de "Las cuatro "C" del crédito, - éstas las observamos en la primera parte como un fijador del riesgo del crédito, ahora me toca hacer la observación desde el punto de vista, como base para el otorgamiento del crédito y son:

CARACTER:

Por carácter entendemos la integridad y honradez fundamentales que deben ser base de todas las relaciones humanas y los negocios "cuando el cliente es una empresa de negocios, el carácter de la misma toma su forma en las políticas y prácticas que la empresa siga en las operaciones que lleve a cabo su condición de ciudadano de la comunidad dedicado a los negocios. Así pues, los solicitantes del crédito, tanto de personas físicas como personas morales, han de ser conocidas por su responsabilidad moral y porque se rijan por normas de ética.

CAPITAL.-

Por capital entendemos los bienes en efectivo y de otro orden que posee el cliente, ya sea éste una persona física o moral,

si el cliente es una persona moral, esto significa capital suficiente para hacer frente a las operaciones que tenga planeadas, tendrá que haber un capital suficiente invertido por el dueño, ya que no es correcto que el empresario que tropieza con dificultades se sirva de los fondos adelantados por un acreedor, con el fin de liquidar cuentas de otro.

CAPACIDAD.-

La posesión de este rasgo indica que el consumidor es capaz de conservar sus bienes y de seguir fiel y eficientemente sus planes de financiamiento. La empresa de negocios, clientes de otra y que tiene capacidad, emplea inteligentemente su capital invertido, y capitaliza hasta el máximo las operaciones del negocio.

CONDICIONES.-

Como resultado de los ciclos y cambios en los negocios, así como en los niveles de precios, surgen condiciones económicas que pueden ser favorables o desfavorables para el pago de adeudos "Entre otros factores adversos pueden figurar: incendios y otros desastres naturales, estallido o terminación de una guerra, Leyes nuevas, una fuerte competencia nueva, y problemas obreros. Es innegable que las condiciones imperantes pueden aumentar o limitar las posibilidades del cliente para cumplir con sus pagos.

Estas "cuatro C del crédito" radican en el solicitante, y las ha de percibir y evaluar quien concede y otorga el crédito, obteniendo de estas la "personalidad" del candidato a cliente. La personalidad, en su acepción general significa la naturaleza íntima de un individuo; puede ser buena, mala y algunas veces regular.

En mi opinión la personalidad constituye la principal consideración para determinar los riesgos del crédito, por lo -- cual estimo la responsabilidad moral, absoluta honradez e -- integridad.- El crédito es inconcebible sin la confianza. Debe evaluarse a la persona física o moral como candidatos -- y particularmente la reputación comercial con respecto a la veracidad y realización de las responsabilidades comercia -- les; deben examinarse su vida y gastos acostumbrados, sus -- relaciones e intereses foráneos (de tenerlos) como guía pa -- ra determinar la presencia o ausencia de personalidad. Los -- indicios que determinan la falta de personalidad, tales como el alcoholismo, jugadores de dinero, personas y relaciones -- comerciales dudosas, pueden ser reveladas solamente después de una exhaustiva investigación.

La importancia de la personalidad como un elemento de crédito ha sido manifestada repetidamente por banqueros. J.P. -- MORGAN, en una ocasión, dijo que la personalidad es funda -- mental en transacciones bancarias.

Esta nota fué hecha por el Sr. Morgan en su testimonio ante el pujo Investigation Commiter hace muchos años. Un extracto del testimonio se da en seguida, como lo informo - en el "Money Trust Investigation". Vol. II, pág. 1084, -- porque ilustra claramente la importancia que destacados - financieros han dado a la personalidad como elemento del crédito.

SR. MORGAN: Conocí a un hombre que vino a mi oficina, y le he dado un cheque por un millón de dólares cuando sabía que no tenía un centavo en el mundo.

SR. UNTERMYER: El crédito comercial está basado en la posesión de dinero o de propiedades.

SR. MORGAN: Dinero, propiedades o personalidad

SR. UNTERMYER: El crédito comercial ¿no está basado principalmente en el dinero y la propiedad?

SR. MORGAN: No, señor: lo primero es la personalidad

SR. UNTERMYER: ¿antes que el dinero y la propiedad?

SR. MORGAN: Antes que dinero y cualquier otra cosa. El dinero no puede comprarla.

(Tomado de: CREDITO Y COBRANZAS.- Richard P. Ettinger y - David E Tolleb).

3.- FACTORES A EXAMINAR CUANDO SE FIJAN LIMITES DE CREDITO

Ya que se ha escogido la clientela a crédito, el problema que se plantea seguidamente es, por lo general: "¿Cuántos?"

El límite adecuado de crédito para un cliente determinando depende de cierto número de factores. El más importante -- quizá lo constituyan las posibilidades de que el cliente -- atienda la obligación a su vencimiento. Esto exige, a su vez una evaluación de los recursos económicos del cliente, de su situación en cuanto a adeudos y de su nivel de ingre sos.

Lo que el cliente necesite en cuanto a amplitud de crédito de una farmacia necesitan sólo pequeñas cantidades de crédito, por otra parte, los clientes comerciales de los fabricantes y vendedores al por mayor pueden esperar créditos por cantidades más grandes, ya que esto es lo que se necesita y debido también a que los proveedores que están en competencia accederán a sus peticiones de crédito.

En resumen, se tiene que hacer una evaluación del historial del cliente para poder emitir juicios sobre el fijamiento del límite de crédito, como por ejemplo, un cliente que empieza, de acuerdo a los informes recabados sobre su solvencia moral y económica, bien se le podría fijar para empezar un 10% sobre el total de su capital contable, todo esto depende del giro de la empresa que emite el crédito. Para fijar el límite de crédito podemos considerar los siguientes factores que son:

- 1.- Activo Circulante
- 2.- Activo Fijo

3.- Pasivo Circulante

4.- Pasivo Fijo

5.- Reservas

6.- Capital Contable

Si bien, analizar todo un balance general de la empresa, - no siempre este nos da la pauta para fijar un límite de -- crédito, sino que debemos observar su capital de trabajo, - y lo que es más importante su solvencia moral, porque puede tener mucho capital de trabajo, pero, no atiende sus -- adeudos vencidos.

Para clientes ya considerados como tales, que tienen ya es tablecido un límite de crédito, para fijar uno nuevo única mente hay que observar su historia y concluir, es digno de un aumento de crédito? sus compras así lo requieren?, Que porcentaje?, al analizar estas tres incognitas podemos con cluir, fijando un nuevo límite de crédito.

4.- FUENTES DE INFORMACION DEL CREDITO

Una de las fuentes más importantes de datos referentes al crédito la encontramos en los libros de cuentas por cobrar del vendedor. Si las analizamos debidamente, estas cuentas presentan la experiencia que la compañía vendedora ha teni do en cuanto a los pagos de sus clientes a crédito. Indí - can si el cliente aprovecha regularmente los descuentos de

pronto pago, y sino lo hace, si la cuenta es típicamente -
lenta.

También puede conseguirse datos pertinentes acudiendo a --
fuentes ajenas a la empresa, pueden establecerse arreglos-
con otros proveedores para el intercambio de datos de cré-
dito, aunque estos pueden ser informales, existen organiza-
ciones de directorios de crédito que se han establecido pa-
ra facilitar el intercambio de informes contables. Este in-
tercambio de informes de crédito es por demás útil para --
conocer las experiencias de ventas y pagos de otras empre-
sas.

Una tercera fuente de datos referentes al crédito, particu-
larmente para las cuentas comerciales, la encontraremos en
los bancos algunos bancos proporcionan de buen grado infor-
mes de crédito respecto a sus depositantes, pues conside-
ran que les prestan un servicio cuando les ayudan a conse-
guir crédito, otros bancos opinan que la información de --
crédito es reservada y que no se debe dar de esta manera,-
las investigaciones de este tipo se hacen, normalmente, --
por escrito, a menos que el vendedor tenga establecidas re-
laciones de negocios con el mismo banco del comprador.

El empleo de estados financieros, oficinas locales de cré-
dito y de grandes agencias de informes comerciales como --
fuentes de datos de crédito, tiene suficiente importancia-

para que justifique la explicación detallada.

A.- ESTADOS FINANCIEROS

Los fabricantes y comerciantes pueden servirse a menudo, - de otra fuente de información, de los estados financieros- que les presentan las empresas que solicitan crédito, para sacar el máximo valor de esta fuente se necesita proceder a un análisis cuidadoso de la posición que guardan estos - estados financieros.

Este estudio de los estados financieros se hacen en el capítulo IV de esta tesis.

B.- LAS OFICINAS LOCALES DE CREDITO

Por lo que respecta a las oficinas locales de crédito, podemos afirmar que sirven a las empresas, como auxiliares - de investigación comercial, resumiendo la experiencia que los miembros de la oficina han tenido respecto al crédito- concedido a personas físicas o morales en la misma ciudad. Los siguientes son algunos de los servicios de importancia que prestan las oficinas locales de crédito:

- Emisión de informes de crédito, ya sea por escrito- o por teléfono, respecto a quienes solicitan.
- Investigación de las personas recién establecidas - en la localidad, anticipándose a las peticiones de- datos de crédito.

- Servicio de notificación a las empresas asociadas, advirtiéndoles cuales son los clientes determinados que se han convertido en malos riesgos de crédito.
- "Rastreo" para localizar deudores que se han mudado a otras ciudades sin dejar indicado su nuevo domicilio.
- Cobranzas de cuentas morosas

C.- LAS AGENCIAS DE INFORMES

Las agencias de informes comerciales son organizaciones de propiedad y funcionamiento privado que reúnen información de crédito de las empresas. Estos datos se analizan y evalúan, para establecer así clasificaciones de crédito que se pone a disposición de las empresas afiliadas mediante el pago de honorarios.

En México, tenemos dos grandes agencias de este tipo que son:

- 1.- ASOCIACION NACIONAL DE CONTROL DE CREDITO.- Esta empresa abarca toda la República Mexicana en todos los giros comerciales habidos.
- 2.- En Contraste con esta tenemos la "DUN AND BRADS STREET, INC", que es una agencia general de informes comerciales -

que abarca; el Territorio Nacional y los Estados Unidos, - fabricantes y comerciantes al por mayor están especialmente interesadas en su directorio de referencias y sus informes de crédito. El directorio de referencias es un compendio de todas las empresas de negocios de los Estados Unidos; en él se indican la clasificación de crédito, el vigor económico y otros datos clave para el crédito. Únicamente lo reciben los suscriptores.

5.- LA COBRANZA Y EL CONTROL DE LOS COSTOS DEL CREDITO

Las cuentas cuyo pago se retrasa constituyen un problema - debido a que:

- Llevan a pérdidas por cuentas malas
- Inmovilizan el capital circulante
- Impiden otras ventas al cliente que es moroso en su pago.

Con esto aunque no se llegue a perder el cliente, las relaciones con el mismo se vuelven tirantes, cuando menos por un tiempo, en pequeñas empresas, las pérdidas debidas a -- deudas malas van desde una fracción del 1% de las ventas - netas, hasta porcentajes demasiados grandes.

Las pérdidas excesivas por deudas malas resultan gravosas, debido a la escasez de capital circulante, además, libros - y registros inadecuados y los procedimientos defectuosos -

para el cobro puntual, para evitar esto, considero, que no se debe titubear en cuanto ejercer presión alguna para lograr el pago, con mucho acierto se ha dicho que "el que titubea está perdido"

Conocida la gravedad del problema, la empresa tiene que saber los pasos a dar, si se tiene que llegar hacer gestiones directas de cobro o bien confiarla a un abogado o a una agencia de cobranzas.

La única forma de tener confianza en sí mismo es por medio de un conocimiento práctico; éste proviene de la información y la experiencia, y esta última se recaba sólo gracias a la buena disposición para enfrentarse a los obstáculos y situaciones que las personas tienen en general.

"Leído en la revista Selecciones de octubre de 1983".

Se sugiere hacer todas las gestiones al alcance del encargado del departamento de crédito y cobranza para lograr la recuperación de la cuenta, claro que se va a destinar mayor tiempo a un solo cliente, y se descuidará los demás de la cartera, pero es la obligación del gerente de crédito y cobranza, ya que pasarla a un abogado por lo menos si es local el cliente, nos cobrará un 25% del valor de la cuenta, si es foráneo del 40% al 50%, por lo cual, si éste gasto es sumado al que se hizo cuando la investigación para otorgar el crédito, no hay beneficio con este tipo de clientes.

El costo del crédito lo podemos hacer más accesible, considerando, y conservando una "cartera limpia", es decir, hacer depuraciones, conciliaciones, estados de cuenta, estados de antigüedad de saldos, estados comparativos de clientes etc., esto es con el fin de descubrir cuales son las cuentas que se atrasan, e iniciar una pronta acción para lograr la recuperación del cobro.

6.- TIPOS DE COBRANZAS

Una venta no se encuentra realizada hasta que no suena el timbre de la caja registradora, esto nos lleva a considerar una de las más importantes funciones de crédito corresponden al nivel de cobranza obtenido. Pero una eficiente -

actuación de cobranza significa una constante supervisión de cuentas y una recopilación de la experiencia, en lo que se refiere a esta actividad.

En seguida enuncio algunos tipos de cobranzas generalmente adoptados por la mayoría de las empresas y son:

- VENTA DE CONTADO.- A cambio del bien, se recibe el efectivo.
- TRAMITE ADMINISTRATIVO NORMAL.- Visitar al cliente los días y horas señaladas por él.
- COBRANZA POR TELEFONO.- Gestionar cobro por teléfono a aquéllos clientes que dejarán de pagar en su oportunidad.
- COBRANZA POR CORRESPONDENCIA.- Cualquier carta es tan buena, como el cuidado que se ha puesto en su preparación. Las cartas deben de tener una breve introducción para indicar su objeto. Deben de ser claras y concisas y terminar con un mensaje que hará que el receptor esté dispuesto a contestar o a realizar lo que se le pide o se le sugiere.
- TIPOS DE CORRESPONDENCIA DE CREDITO
 - 1.- Carta individualmente dictadas o escritas
 - 2.- Carta Machote

Las cartas bien hechas pueden ser descritas con siete "C" - que son:

- CLARAS
 - CORRECTAS
 - COMPLETAS
 - CORTESES
 - CONCISAS
 - CONVERSACIONALES
 - CONSIDERADAS
- COBRANZA POR TELEGRAMA.- Este sistema se usa como una especie de cobranza persuasiva, para aquél cliente moroso, ya que son fuertes llamadas de atención.
- COBRANZA PERSONAL.- Podemos considerar este tipo de cobranza, cuando el gerente de crédito tiene la necesidad de visitar personalmente al cliente, ya sea por tratarse de un cliente muy importante para la empresa, como para clientes morosos.

7.- DEPARTAMENTO LEGAL.-

Consideramos que el propósito fundamental del nivel de asesoramiento es complementar y apoyar a la dirección por medio de su consejo. La función de asesoramiento se justifica, ya que a pesar de elevar los costos, se logra un incre

mento más valioso en cuanto a eficiencia, el asesoramiento consiste en complementar a la dirección y a la operación, porque los departamentos asesores se especializan en una actividad y por lo tanto, aconsejan a aquellos en sus decisiones y toma a su cargo actividades que sirvan de base a la dirección y a la operación.

El titular es responsable de auxiliar a su supervisor para la reducción de cuentas de difícil cobro, así como de transmitir y controlar la documentación al cobro y examinar la documentación que amparen adeudos vencidos; consultar y -- asesorar sobre las acciones más recomendables y en su caso, previa consulta, iniciar trámites de cobro por la vía legal, y vigilar en los tribunales los trámites de los juicios iniciados.

- RELACIONES INTERNAS. - Se relaciona principalmente con -- los coordinadores de crédito y cobranzas, para asesorar en la documentación de sus cuentas vencidas y en la tramitación de convenios. En ausencia del supervisor de cobranza legal, tramitar la obtención y transmisión de informes relativos a sus cuentas de difícil cobro.

RELACIONES EXTERNAS.- Se relaciona externamente con el personal de los tribunales y en ausencia del supervisor general de cobranza legal, con abogados para la contratación de cobros a comisión por la vía judicial.

PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO LEGAL

- 1.- Recepción de Documentación
- 2.- Distribución y archivo de cobranza
- 3.- Cobranza por medio de abogados externos
- 4.- Redocumentación y cambios
- 5.- Registro y envío de cobros
- 6.- Registro y envío de cobros con bienes
- 7.- Envío de cartera incobrable

COBRO POR MEDIO DE ABOGADOS EXTERNOS:

Ya que el Gerente del Departamento Legal en común acuerdo con el encargado de la cobranza hayan optado, porque la cobranza la gestionen abogados externos, se les dará a éstos toda la documentación e información necesaria para que realicen su tarea. Los abogados deberán firmar vales de recibido y fijar fecha de devolución.

Los abogados externos deberán visitar al cliente a informar constantemente al departamento de crédito y cobranza de la situación actual del mismo, así como sus existencias en mercancía y voluntad de pago. El abogado deberá comuni-

car sobre la evolución de sus gestiones y los resultados obtenidos.

Ya que los abogados hayan cobrado, regresarán al departamento de cobranzas una relación de sus cobros, así como la documentación restante, obteniendo así sus honorarios, según haya sido el convenio.

Es muy importante en caso de no haber logrado el cobro, el abogado regrese toda la documentación que recibió, así como carta de incobrabilidad de aquellas cuentas que no se haya logrado su cobro, por lo tanto:

La ley del Impuesto sobre la Renta ha reglamentado determinados requisitos para permitir la deducción de créditos -- incobrables, que se consideran sintetizar en los puntos siguientes:

1.- Prescripción

En principio los créditos incobrables serán deducibles en el ejercicio en que se consuma la prescripción en los términos de las leyes aplicables. (Art. 24 Fracción XVII LISR).

A.- Prescripción de títulos de crédito (pagarés, letras de cambio), tres años a partir de la fecha de vencimiento (Arts. 165 y 174 LGTOC)

B.- En caso del cheque, el plazo es de seis meses, contados a partir de la fecha que concluya el período de --

presentación para su pago, los que son conforme la ley:

- Dentro de los 15 días naturales a partir de su fecha, cuando son pagaderos en el mismo lugar de su expedición.
- Dentro de un mes, cuando son expedidos y pagaderos en diferente lugar del territorio Nacional.
- Dentro de tres meses de su fecha, a los expedidos en el extranjero y pagaderos en territorio nacional. ---
(Art. 181 LGTOC)

C.- Prescripción de facturas y notas de venta al por menor, un año a partir de la fecha de venta. (Art. 1043 Fracción I del código de comercio)

D.- Prescripción de facturas y operaciones al por mayor, - diez años a partir de la fecha de la venta, en virtud de que el código de comercio no establece un plazo más corto. (Art. 1047 del código de comercio).

2.- Imposibilidad de cobro

No existe en la ley del impuesto sobre la renta disposi---
ción expresa que indique la forma en que debe comprobarse ante el fisco la imposibilidad de cobro; en el reglamento se enumeran parcialmente ciertos casos (Art.52), la autori---
dad señala como requisito para aceptar la deducción de ---
cuentas incobrables el que se compruebe tal circunstancia.

Comprobar la imposibilidad de cobro está en cierta forma - en función del monto de la cuenta, ya que no se realizan - las mismas gestiones para cobrar una cuenta de \$1,000.00 - que para una \$1'000,000.00.

Habra circunstancias en determinados casos que hace evidente la imposibilidad del cobro al deudor, como son quiebras, suspensión de pagos, fallecimientos; sin embargo, existen otros en que resulta difícil demostrarla, teniendo necesidad de reunir elementos probatorios que pueden ser:

- Correspondencia cruzada con el deudor que muestre - las múltiples gestiones de cobro
- Informes de empresas serias especializadas en co --
branzas que haga constar las gestiones realizadas y resultados obtenidos.
- Reportes o informes de abogados que, asimismo, indiquen las gestiones realizadas y su opinión sobre la conveniencia de presentar demanda judicial.
- Copias de las demandas en juicio mercantil presenta
das.

Al comprobarse con elementos fehacientes la imposibilidad del cobro podrá respaldarse la deducción, independientemente de que no se hubiere agotado el plazo de prescripción, - en el caso de que los créditos se encuentren documentados.

En la época actual resulta oportuno que revisen, tanto el área financiera como la de crédito y cobranzas, los criterios adoptados en materia de cuentas incobrables, conforme a los comentarios anteriores, a efecto de agotar esta posibilidad que puede incrementar recursos para la empresa por la vía fiscal al permitir una mayor deducción en el castigo de cuentas por cobrar.

DOCUMENTOS LEGALES

Los títulos de crédito constituyen las herramientas básicas para el trabajo crediticio, es fundamental para el acreedor y para todas las personas involucradas en las operaciones de crédito, tener un conocimiento completo del propósito y empleo de cada título de crédito. Dentro de los títulos de crédito existen los documentos o títulos y comunes y los títulos de crédito.

DOCUMENTOS O TITULOS COMUNES

- Facturas
- Remisiones
- Talón de embarque
- Contra recibo

TITULOS DE CREDITO.- Son títulos de crédito los documentos necesarios para ejercitar el derecho literal que en ellos-

se consigna, (Art. 5ª LGTOC).

- Los títulos de crédito dados en pago se presumen recibidos bajo la condición "Salvo buen cobro" (Art. 7ª LGTOC)
- Los títulos de crédito podrán ser, según la forma de su circulación, nominativos o al portador (Art. 21 LGTOC).
 - Títulos nominativos, son aquellos expedidos a favor de una persona cuyo nombre se consigna en el texto del mismo documento.
 - Los títulos al portador, son aquellos expedidos para que cualquier persona que lo posea, tiene el derecho sobre el documento.

Los títulos de crédito son recomendables tanto para la cobranza normal, como para la legal, ya que tienen más venta sobre los documentos mercantiles que no tienen ese carácter.

Dentro de las ventajas que encontramos en los títulos de crédito son:

- Su autonomía, o sea que quedan desligados de la operación inicial, salvo ciertas excepciones.
- Son endosables, esto quiere decir que tan sólo con el endoso y la entrega del documento se logra la transmisión en propiedad (Art. 26 LGTOP).
- Son literales, esto se refiere a que no tiene otra interpretación más que la que tiene al texto del documento.

- Traen aparejada ejecución o sea, que en caso de cobro por medios judiciales, puede asegurarse el crédito, - aún antes de dar al deudor oportunidad de impugnar el documento (Art.152 LGTOP y el 1391 del código de comercio).

Dentro de la función jurídica, los títulos de crédito pueden considerarse bajo tres aspectos:

- a) Como actos de comercio
- b) Como cosas mercantiles
- c) Como documentos

CIRCULACION DE LOS TITULOS DE CREDITO

Los títulos de crédito son documentos destinados a la circulación dotados de una aptitud especial para pasar de un patrimonio a otro, libres de obstáculos.

Existen dos clases de títulos de crédito, al portador y nominativos, los títulos de crédito serán siempre extendidos a la orden, salvo convenios en contrario. La transmisión se realiza por medio de endoso y por la entrega material del documento, los títulos de crédito pueden ser negociables o no negociables.

CLASES DE ENDOSOS

- En propiedad
- En procuración

- En garantía
- En blanco

REQUISITOS DEL ENDOSO

- La palabra "endoso" o la palabra "paguese"
- Nombre del endosatario
- Firma del endosante o de la persona que firma a su ruego o en su nombre
- Clase de endoso
- Lugar y fecha del endoso

TITULOS DE CREDITO

- Letra de cambio
 - A la Vista
 - A cierto tiempo Vista
 - A cierto tiempo Fecha
 - A fecha Determinada
- Pagaré
 - Pagaré Directo
 - Pagaré Quirografario
 - Pagaré Prendario
 - Pagaré con Garantía Colateral

- Cheque

Cheque Especial

Cheque Cruzado

Cheque para Abono en Cuenta

Cheque Certificado

Cheque de Viajero

Cheque de Caja

CAPITULO IV

Análisis Financiero

1.- ¿Que es el Balance?

El Balance General.- Es aquel documento que tiene por objeto mostrar la situación financiera de la Empresa, - ya que por un lado presenta sus recursos totales y por el otro sus deudas y patrimonios, en un momento dado.

El Balance General, se forma de tres rubros que son: -- Activo, Pasivo y Capital, y estos a su vez se Subdividen de la siguiente forma: (9)

a) Activo Circulante

Esta formado por los valores con los cuales trabaja el empresario y mediante su cambio produce utilidades. Entre ellos se encuentran principalmente el efectivo, mercancías y deudas a su favor, por que son -- consecuencia de las transacciones.

b) Activo Fijo

Esta formado por bienes que no emplea en transacciones, porque los necesita como base fundamental para la existencia del negocio, tales como edificio, mobili

(9) Principios de contabilidad .- Maximino Anzures

llario y equipo, o maquinaria si es fabricante.

c) Cargos Diferidos

Son aquellas inversiones que con el transcurso del tiempo se convierten en gastos, pero que por el momento tienen un verdadero valor, que en caso de venta del negocio puede recuperarse, citaremos como -- ejemplo los gastos de instalación, pagos anticipados que a veces pueden ser cuantiosos y que con el transcurso del tiempo se amortizan.

d) Pasivo Circulante

Son aquellas deudas del empresario que provienen de compras o préstamos que deben reembolsarse a corto plazo, comunmente dentro de un año como límite.

e) Pasivo Fijo

Son aquellas deudas que se contraen para hacer inversiones en el negocio con el fin de fortalecerlo, y que tienen vencimientos mayores de un año.

f) Créditos Diferidos

Son aquellos productos cobrados por anticipado, como Rentas Cobradas por anticipado, Suscripciones -- Cobradas por anticipado, Intereses Cobrados por anticipado, estos, con el tiempo se convierten en productos.

g) El Capital

Es el conjunto de bienes invertidos por el empresa-

rio en el negocio, que viene a ser la diferencia entre su Activo y Pasivo.

Tanto el activo circulante como el pasivo circulante usan en su definición el término a corto plazo. El corto plazo es equivalente a un período normal de una empresa, es decir desde el momento que nace el derecho a la obligación, como el ciclo de la empresa puede variar con bastante frecuencia, por lo que resulta más práctico considerar todas aquellas operaciones menores de doce meses, a corto plazo. Exceptuando algunas empresas tales como fraccionadores, en cuyo caso la duración del corto plazo es mayor, pero a un plazo fijo de tiempo.

Analizando los conceptos que integran un balance, debemos considerar que el pasivo circulante debe ser cubierto con las partidas que integran el activo circulante, ya que ambas tienen un plazo de vencimiento común, esta operación es lo que se le conoce como el capital de trabajo, que resulta de dividir el activo circulante entre el pasivo circulante, del Balance General, para observar la capacidad de pago.

El capital se considera como los recursos que se captan -- por aportación de los socios, estos se deben canalizar en primer lugar a la compra de bienes que utiliza la empresa.

y el remanente es efectivo o mercancía para el funcionamiento normal.

El análisis de un balance nos permite establecer ciertas relaciones o índices básicos para definir en forma matemática la situación financiera de la empresa.

En muchas ocasiones, hay personas que tratan de sorprender la buena fe de las empresas que le están gestionando una línea de créditos, con balances apócrifos con la finalidad de asegurar la línea de crédito, por lo que en mi opinión, hay que hacer un análisis del Balance General en todos aquellos renglones que nos puedan dar bases de juicio, pero no únicamente por el análisis hecho, sino que conjugar este con todas aquellas situaciones que hemos examinado para no ser sorprendidos.

2.- ANÁLISIS DE CUENTAS

Con este análisis de cuentas, observar aquellos procedimientos, que utilizamos para abrir un crédito, ya que se deben de seguir una serie de pasos, para poder emitir un juicio justo.

Cuando una persona solicita un crédito se estudia su conducta, su prestigio como hombre de empresa, las características de su negocio, su antigüedad, su historia, que garantías puede otorgar etc., pero son lugar a duda, uno de los elementos que permiten conocer más a fondo la posibilidad-

a quien se le otorga el crédito esté en pagar en los plazos señalados, en el análisis que se haga de los estados financieros del futuro cliente, y de acuerdo con el giro de la empresa de que se trate analizar una cuenta, que ya forme parte de nuestra cartera; es necesario ver la rotación de compras que va teniendo en un período determinado, al igual que su forma de pago, con el fin de establecer si es cliente que nos reditua utilidades o únicamente perjudica la antigüedad de la cartera.

3.- BALANCES COMPARATIVOS

Considerando que no es posible establecer índices que funcionen satisfactoriamente para cualquier tipo de empresa, en virtud de que cada giro en particular presenta condiciones específicas de forma tal que indique índices apropiados para un negocio, puede ser inoperante para otros.

Lo más apropiado es obtener de la persona que solicita el crédito, sus balances a distintas fechas (dependiendo del giro de la empresa y el monto de crédito solicitado), con el objeto de poder pulsar la recuperación que presenta en su situación financiera, para seguridad de la persona ó empresa que otorga el crédito.

Además de permitirnos establecer que índices son los más apropiados para una empresa; el contar con Balances a distintas fechas nos permiten observar entre sí, el desarro -

llo que la empresa ha tenido, por lo que a continuación se presentan algunas consideraciones que podemos hacer con balances de una misma empresa, distintas fechas:

De acuerdo con la época inflacionaria que se vive, para hacer un análisis de Balances comparativos, es necesario considerar, la actualización de la información financiera, para lo cual es indispensable la reexpresión de estados fi - nancieros, tema tan extenso, que por el estudio que me ocupa, únicamente enuncio su mecánica:

En 1983, la comisión de principios de contabilidad, del -- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, hace un recono - cimiento de los efectos de la Inflación en la información - financiera, para lo cual, emite el boletín B-10.

Dicho boletín sustituyo y dejo sin efecto al boletín B-7, - así como a las disposiciones relacionadas con las fluctua - ciones cambiarias contenidas en el boletín B-5, y abrogo - igualmente las circulares 14 y 19.

La aplicación de sus normas es obligatoria a partir de los ejercicios sociales que concluyan el 31 de diciembre de -- 1984.

BOLETIN B-10. RECONOCIMIENTO DE LOS EFECTOS DE LA INFLACION EN LA INFORMACION FINANCIERA

Este boletín establece las reglas de valuación y presenta - ción contenidas en la información financiera, que se ven -

afectadas en forma importante por la inflación. Son aplicables a todas las entidades que preparan estados financieros básicos, definidos en el Boletín B-1, Objetivos de los estados financieros.

Para actualizar la información, las empresas pueden elegir entre el "Método de ajustes por cambios en el nivel general de precios", que pretende actualizar las unidades monetarias equivalentes al poder de compra actual, aplicando un índice, y el "Método de actualización por costos específicos o valores actuales", bajo el sistema de costo de reposición, que se funda en la medición de valores que se generan en el presente. La información obtenida por cada uno de los métodos no es comparable, debido a que tienen bases diferentes y se emplean criterios distintos. Se recomienda no mezclar los dos métodos en la actualización de los inventarios y en los activos fijos. La mezcla de métodos sólo podrá aplicarse entre conceptos diferentes y nunca dentro del mismo rubro.

Las empresas que consoliden información financiera deberán manejar en las entidades los mismos métodos para que las cifras consolidadas tengan significado.

NORMAS GENERALES

La actualización de la información financiera histórica -- distorsionada por los efectos de la inflación deberá com -

prender cuando menos los siguientes conceptos:

- Inventarios y costo de ventas
- Terrenos, edificios, maquinaria y equipo, su depreciación acumulada y la depreciación del período.
- Capital Contable

Y se deberá determinar, además:

- El resultado por tenencia de activos no monetarios (cambio en el valor de los activos no monetarios -- por causas distintas a la inflación).
- El costo integral de financiamiento (que incluye -- los intereses, el resultado por posición monetaria y las fluctuaciones cambiarias).

La reexpresión de la información, la determinación del resultado por tenencia de activos no monetarios y la del costo integral de financiamiento deben incorporarse a los estados básicos. Se deben revelar en los estados financieros todos aquellos datos pertinentes, como el método utilizado, los criterios de cuantificación, referencias comparativas con datos históricos, etc.

Considerando lo anterior, y en base al estudio que me ocupa, se describe a continuación algunas observaciones:

El activo total de una empresa representa las propiedades con que cuenta, por lo que, al comparar sus Balances, podremos observar el crecimiento que la empresa en cuestión ha venido sufriendo y si adicionalmente observamos la for-

ma como se han venido desarrollando sus obligaciones, podremos concluir si este crecimiento ha sido con base en Incrementos de capital.

Asimismo, si nosotros comparamos balances de una misma empresa a distintas fechas, obtendremos las diferencias que existen entre cada uno de sus renglones y podremos formular el estado de origen y aplicación de recursos, que nos permita establecer las fuentes de captación de recursos y la aplicación hecha de ellos para lo cual debemos partir del siguiente razonamiento:

ORIGEN DE RECURSOS:

Propios: Disminución de activos y aumento de capital

Ajenos: Aumento de Pasivos

APLICACION DE RECURSOS

Aumento de activo

Disminución de Pasivos y Capital

Si el total de recursos captados por una empresa se consigue igualar al crecimiento de la misma, se puede obtener además el estado de origen y aplicación de recursos y las fuentes que la empresa viene utilizando para lograr su crecimiento, además nos da bases más sólidas después de la investigación previa a este tipo de análisis.

4.- OBJETIVO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

En el Boletín A-1 Esquema de la teoría básica de la contabilidad financiera (párrafo 9), se afirma que:

"Una presentación razonablemente adecuada de la entidad se compone del balance general, el estado de resultados y el estado de cambios en la situación financiera", asimismo en el Boletín B-1 Objetivos de los estados financieros se establece (Párrafo 19) que conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados el estado de cambios en la situación financiera constituye un estado financiero básico.

Por otra parte, en el Boletín B-4 Estado de Cambios en la situación financiera, se reconoce expresamente que dicho estado no puede reemplazar al balance general ni al estado de resultados, sino que más bien, su finalidad es la de proporcionar información (sobre el movimiento de recursos y por consiguiente sobre los cambios en la posición financiera) que estos dos últimos estados no proporcionan o sólo la proporcionan en forma indirecta.

Como es sabido, el Estado de cambios en la situación financiera (conocido en el pasado como estado de origen y aplicación de recursos) tiene la finalidad de presentar, en forma condensada y comprensible, información sobre el manejo de recursos financieros (o sea sobre su obtención y aplicación) por parte de la entidad durante un período determinado. La acepción que se le da en este estado al concepto recursos es

de sinónimo de capital de trabajo (o sea diferencia de activo circulante menos pasivo circulante), el estado de cambios en la situación financiera satisface adecuadamente las necesidades de los usuarios de la información (particularmente de los usuarios externos) dado que el capital de trabajo se mantiene relativamente estable dentro de la estructura financiera de las entidades, de tal manera que a los usuarios les resulta suficiente conocer un resumen de las transacciones realizadas por la entidad durante el período que hayan producido incrementos y disminuciones en el capital de trabajo. Es decir, no se considera -en estas circunstancias- estrictamente necesaria la información sobre el manejo de las inversiones y financiamientos a corto plazo, por lo que en dicho estado no se llega a este detalle; simplemente, se revela una síntesis de las variaciones ocurridas en los componentes del capital de trabajo.

Sin embargo, en las circunstancias de nuestro entorno económico actual, caracterizado por una inestabilidad económica generalizada, la agudización del fenómeno inflacionario y la liquidez que es el problema fundamental que afecta a la generalidad de las entidades, los usuarios de los estados financieros demandan información más amplia sobre la generación y aplicación de recursos, para poder evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de las entidades, por lo cual se-

considera que el Estado de cambios en la situación financiera debe ser reemplazado por el estado de cambios en la situación financiera en base de flujo de efectivo, a efecto de satisfacer adecuadamente las necesidades de los usuarios de la información.

Boletín B-II del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, - que describe como:

OBJETIVOS DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA - EN BASE A FLUJO DE EFECTIVO.

La finalidad del Estado de cambios en la situación financiera en base a efectivo (También conocido como "estado de flujo de efectivo", "estado de origen y aplicación de fondos", "estado de inversiones y su financiamiento", y otras denominaciones similares) es presentar en forma condensada y comprensible, información sobre el manejo de efectivo (o sea sobre su obtención y aplicación) por parte de la entidad durante un período determinado y como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera (o sea en sus inversiones y financiamientos), para que los usuarios de los estados financieros puedan conocer y evaluar, en forma conjunta con los otros estados básicos, la liquidez o solvencia de la entidad a través de los siguientes aspectos básicos:

- Capacidad para generar efectivo a través de sus operaciones

normales.

- Manejo de las inversiones y financiamientos a corto y a largo plazo durante el período.
- Como consecuencia de los dos aspectos anteriores, tener una explicación de los cambios en la situación financiera reflejado en el estado de situación financiera comparativo.

OBLIGATORIEDAD DE PRESENTAR EL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A EFECTIVO COMO ESTADO FINANCIERO BASICO.

Por las razones expresadas anteriormente, y de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados el Estado de flujo de efectivo constituye un estado financiero básico que debe ser presentado en lugar del Estado de cambios, en la situación financiera, al que se refiere el Boletín B-4 asimismo, dada la información contenida en el Estado de flujo de efectivo, preparado de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Boletín B-11, se considera que presenta adecuadamente los cambios en la situación financiera y por consiguiente debe ser considerado, para todos los efectos, como un estado de cambios en la situación financiera sobre la base de efectivo.

ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A EFECTIVO.

- Flujo de efectivo generado por (o destinado a) la operación.
- Financiamientos y otras fuentes de efectivo.
- Inversiones y otras aplicaciones de efectivo.
- Incremento (o decremento) neto en el efectivo.

a) Flujo de efectivo de operación

En esta sección debe presentarse el flujo de efectivo generado por (o destinado a) la operación normal o propia de la entidad. El monto de este concepto se determina tomando como punto de partida el resultado neto del ejercicio (que figura en el estado de resultados) al que se le adicionan o se le deducen las partidas incluidas en dicho resultado que no implicaron una recepción o un desembolso de efectivo. A estas partidas se les denomina usualmente partidas virtuales. Entre las partidas virtuales que se presentan con más frecuencia, pueden mencionarse las siguientes:

- Depreciación y amortización.
- Estimación de cuentas de dudosa recuperación.
- Estimación de inventarios obsoletos de lento movimiento
- Reserva para pensiones y primas de antigüedad.
- Gastos pendientes de pago al cierre del ejercicio (inte

reses, sueldos y salarios, rentas y servicios públicos, impuestos, pensiones y primas de antigüedad, etc.), reflejados usualmente en el balance, en el rubro de pasivo acumulado.

- Fluctuaciones cambiarias cargadas a resultados cuyos pasivos están pendientes de pago.

b) Financiamientos y otras fuentes de efectivo

- En esta sección deben figurar todos los conceptos (distintos de los integrantes del flujo de operación) que produjeron un flujo de efectivo.

Dentro de los conceptos que comúnmente constituyen -- fuentes de financiamiento pueden mencionarse los siguientes:

- Créditos de proveedores de bienes y servicios.
- Créditos bancarios.
- Préstamos de accionistas y/o empresas afiliadas.
- Aportaciones de capital.
- Desinversiones (ventas de activos fijos, reducciones de inventarios, etc.).

c) Inversiones y otras aplicaciones de efectivo

Dentro de esta sección deberán figurar todos aquellos conceptos (distintos al flujo de operación) que hayan ocasionado un desembolso de efectivo. Entre los renglones en que

comúnmente se localizan las aplicaciones de efectivo, - pueden mencionarse los siguientes:

- Inversiones circulantes (en inventarios, en cuentas - por cobrar y en pagos anticipados, siempre que no se consideren como parte del flujo de operación).
- Inversiones en inmuebles, planta y equipo.
- Otras inversiones permanentes.
- Pagos de pasivos a corto y a largo plazo (sin incluir el de proveedores si se agrupa dentro del flujo de -- operación).
- Pago de dividendos.
- Reembolso por reducciones de capital.

d) Incremento (o decremento) neto en el efectivo

Esta cifra será la resultante de la suma algebraica de las tres secciones anteriores. El concepto de efectivo, como - ya quedó mencionado, incluye el efectivo en caja y bancos - así como las inversiones transitorias de los excedentes de efectivo.

La obligatoriedad de las disposiciones normativas contenidas - en este Boletín B-11, es a partir de los ejercicios sociales - que terminen el 31 de diciembre de 1983.

Para efectos ilustrativos, como anexos de este documento, se - presentan ejemplos de estado de cambios en la situación financi

ciera en base a efectivo, con el fin de facilitar la comprensión de las disposiciones normativas contenidas en este Boletín, sin que esto implique que dichos formatos tengan carácter de obligatorios.

ANEXO
(Modelo I)

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN
BASE A EFECTIVO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS
EL 31 DE DICIEMBRE DE 19___ Y 19___

	19___	19___
Fuentes de efectivo		
Flujo de efectivo generado por la operación:		
Utilidad neta		
Más (menos) cargos (créditos) a resultados que no requirieron de la utilización de efectivo:		
+ Depreciación y amortización del año		
+ Incremento en las estimaciones para cuentas de dudosa recuperación e inventarios obsoletos		
+ Incremento de pasivos acumulados por gastos devengados no pagados		
+ Incremento en la reserva para pensiones y primas de antigüedad		
- Efecto monetario acreditado al costo integral de financiamiento		
Efectivo generado por la operación	(a) _____	_____
Financiamiento y otras fuentes de efectivo:		
Incremento en cuentas por pagar		
Aumento de capital social		
Reducción de inventarios		
Costos de activos fijos vendidos		
	(b) _____	_____
Suman las fuentes de efectivo (a+b)	(c) _____	_____
Aplicaciones de efectivo		
Inversiones:		
En inmuebles, maquinaria y equipo sin incluir \$ por actualización del año)		
En activo intangible		
En cuentas por cobrar a clientes		
Suman las inversiones	(d) _____	_____
Amortización de financiamientos y otros:		
Préstamos bancarios		
Créditos de proveedores		
Pago de dividendos		
Suman las amortizaciones y otras aplicaciones	(e) _____	_____
Suman las aplicaciones de efectivo (d+e)	(f) _____	_____
Incremento neto de efectivo y equivalentes (c-f)	(g) _____	_____

ANEXO
(Modelo II)

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA
EN BASE A EFECTIVO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS
EL 31 DE DICIEMBRE DE 19__ y 19__

Fuentes de efectivo

Flujo de efectivo generado por la operación:

Utilidad neta

Más (menos) cargos (créditos) a resultados que no requirieron de la utilización de efectivo:

+ Depreciación y amortización del año

+ Incremento en las estimaciones para cuentas de dudosa recuperación e inventarios obsoletos

+ Incremento de pasivos acumulados por gastos devengados no pagados

+ Incremento en la reserva para pensiones y primas de antigüedad

- Efecto monetario acreditado al costo integral de financiamiento

Efectivo generado por la operación

- Incremento en cuentas por pagar

- Incremento en inventarios

+ Incremento en proveedores

Suma el efectivo generado

(a)

Financiamiento y otras fuentes de efectivo:

Aportaciones de capital

Costo de activos fijos vendidos

Suman otras fuentes de efectivo

Total de fuentes de efectivo (a+b)

(b)

(c)

APLICACIONES DE EFECTIVO

Inversiones:

En inmuebles, maquinaria y equipo (sin incluir \$ por actualización)

En activos intangibles

Suman las inversiones

Amortización de financiamiento y otros:

Pago de deuda de bancaria

Pago de dividendos

Suman otras aplicaciones

Total de aplicaciones de efectivo (d + e)

Incremento neto en efectivo y equivalentes (c-f)

(d)

(e)

(f)

(g)

ANEXO
(Modelo III)

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA
EN BASE A FLUJO DE EFECTIVO

POR LOS AÑOS TERMINADOS

EL _____ DE _____ DE 19____ Y 19____

FLUJO DE OPERACION	19____	19____
Utilidad de operación	\$ _____	\$ _____
Depreciación y amortizaciones		
Provisión por prima de antigüedad, pensiones y jubilaciones		
Costo de venta de activo fijo	_____	_____
Recursos de operación	\$ _____	\$ _____
Cuentas por cobrar		
Inventarios		
Proveedores	_____	_____
Flujo de operación antes de financiamiento e I.S.R. y R.U.T.	\$ _____	\$ _____
Interés y pérdidas cambiarias		
Intereses acumulados por pagar	_____	_____
Flujo de operación antes de I.S.R. y R.U.T.	\$ _____	\$ _____
Impuesto sobre la renta y reparto de utilidades a los trabajadores		
Impuestos diferidos		
I.S.R. y R.U.T. por pagar	_____	_____
Flujo de efectivo de operación	\$ _____	\$ _____
 OTRAS FUENTES DE EFECTIVO		
Créditos bancarios	\$ _____	\$ _____
Aportación de accionistas		
Otras	_____	_____
 APLICACIONES DE EFECTIVO		
Pago de pasivo	\$ _____	\$ _____
Pago de dividendos		
Inversión en planta y equipo		
Otras	_____	_____
Aumento en efectivo e inversiones temporales	\$ _____	\$ _____

5.- BALANCES PROFORMA

Si contamos con balances de una empresa a distintas fechas, podremos determinar si las condiciones que con ellos aparecen indican seguridad o no, si las condiciones bajo las cuales ha venido trabajando la empresa permanecen constantes; sin embargo, para poder establecer si los créditos a otorgar a la empresa podrán ser cubiertos o no en su oportunidad, deberá proporcionarnos, la persona que solicita el crédito, sus balances Proforma, ya que al fin y al cabo, el crédito que en todo caso se conceda no va a ser cubierto en el pasado, sino en el futuro.

Ahora bien, al solicitar crédito una empresa, debemos considerar que previamente ha estudiado que esta en condiciones de cubrirlo oportunamente, al realizar estos estudios de hecho ha formulado Balances Proforma o está en condiciones de hacerlos, por lo que al proporcionarlos dará una mayor seguridad sobre la recuperación de la cantidad a prestar.

No en todos los casos es posible contar con estos Balances Proforma, pero si es conveniente que en créditos de gran cuantía se soliciten, podríamos sugerir en estos casos que los clientes que amerite solicitar estos tipos de balances,

sean dictaminados por contadores públicos, los cuales lógicamente no representan una certificación de que los hechos supuestos, sino que estos estados fueron formulados de -- acuerdo con ciertos presupuestos y estudios que se deben adjuntar a los estados proforma.

Si consideramos la situación financiera de una empresa, se debe observar tres situaciones al respecto que son:

- 1.- Que solicite el crédito en situaciones actuales
- 2.- Que nos permita analizar la forma como ha venido desarrollandose y solucionando problemas, en sus operaciones pasadas.
- 3.- Que nos permita ver las políticas establecidas y la forma en que se nos cubriría los créditos con cedidos, en el futuro.

Podremos formar nuestro criterio para decidir, si el soli citante es sujeto de crédito, sin dejar de considerar las apreciaciones personales indicadas, con lo que daremos -- una mayor seguridad a las operaciones que se realizan.

6.- SOLVENCIA ECONOMICA Y MORAL

En consideración a lo antes expuesto, sobre la capacidad económica del propuesto a cliente, se describe la solvencia económica de las personas físicas y morales, desde mi punto de vista; considero que la solvencia económica de las personas (físicas ó morales), depende únicamente de su oportunidad para satisfacer sus compromisos, debo hacer incapie que no es solvente una persona por el simple hecho de tener el satisfactor "dinero", sino que cumpla con sus compromisos porque el hecho de que una persona tenga dinero no quiere decir que sea solvente, ya que existen personas con mucho dinero para pagar sus adeudos pero por sus múltiples compromisos no pueden solventar los mismos, se hace incapie que la solvencia económica es "La acción y efecto de arreglar pagando el adeudo " 7), a su vez, también podemos observar la efectividad económica del cliente analizando, lo siguiente:

- Analizar la rotación del renglón Caja Bancos
- Rotación del renglón de Cuentas por Cobrar
- Rotación de inventarios
- Aumento y disminución de activo fijo
- Rotación del renglón de proveedores unitariamente
- Aumento ó disminución del Capital Contable.

7) Diccionario pequeño Larousse

En la solvencia "moral" de cada persona "ciencia que enseña las reglas que deben seguirse para hacer el bien y evitar el mal" 8) en lo que es la solvencia moral en las personas se considera que no hay reglas ni políticas previamente establecidos para uniformar la "Moral" de las personas, por lo cual en este círculo de los negocios, depende mucho del departamento de crédito y cobranzas "educar al cliente" desde las primeras operaciones a ser puntual en los compromisos contraídos ya que el cliente puede tener bastante dinero pero tiene la contumbre de distraer los fondos destinados para liquidar sus obligaciones, destinándolos a inversiones u otros negocios que les reditan utilidades, lo cual deteriora su imagen "Moral", la honestidad del cliente la podemos verificar con la previa investigación, con sus proveedores, con los Bancos con los que opera, con sus acreedores.

En lo que respecta con la experiencia del encargado del departamento de crédito y cobranzas, puede dar el crédito en observación con la conducta de solvencia moral del cliente, y poder emitir el juicio adecuado para establecer el crédito que merece el cliente.

8) Diccionario pequeño Larousse.

CAPITULO V.

DINAMICA DEL CREDITO Y LA COBRANZA

1.- JUSTIFICACION A LA EXISTENCIA DE UNA POLITICA.

Trazar una política en materia de Crédito, se debe reconocer que no es una de las actividades más sencillas de una empresa y, trascendental en el desarrollo integral de una empresa, creemos debe quedar a cargo de la Alta Gerencia, quien para ser eficiente en la toma de decisiones, requiere estar alimentado de información veraz y suficiente, no sólo por la propia área de crédito, como responsable de la variable misma, sino por la Dirección Financiera y en general responsable del Mercado mismo, independientemente de la estructura de organización de que disponga.

A).- FACTORES DE INFLUENCIA EN LA IMPLANTACION DE UNA POLITICA DE CREDITO Y COBRANZAS.

En primera instancia se debe contemplarse muy de cerca los aspectos económicos que caracterizan el momento que vivimos; Los resultados negativos de una cosecha agrícola en determinada zona del país, el carácter preferencial en la construcción de viviendas, un desajuste en la balanza comercial o de pagos, un incremento en el nivel de desempleo o incluso una situación incierta en los mercados internacionales y naciona

les de dinero, son factores que con oportunidad deben ser - analizados y, por tanto, considerados en el trazo de una política de crédito, ya que ésta debe de estar adecuada a los cambios que generan tales movimientos económicos, sin perder de vista que los movimientos económicos tienen a su vez gran relación con los fenómenos sociales y políticos.

No existe ni puede existir una regla que condicione nuestro comportamiento ante las situaciones económicas que se viven, ya que en cada negocio el giro es diferente y aún dentro de cada giro no encontramos dos empresas iguales, lo importante es analizar, ponderar y desde luego tomar decisiones en relación a los problemas que de esta naturaleza surjan.

Encontramos, entonces, como primera recomendación de que el ejecutivo de crédito moderno desarrolle una alta sensibilidad para captar los fenómenos económicos que se presenten, no sólo en el nivel nacional, sino incluso internacional, también debe tener inquietud sobre la situación financiera, pues ésta guiará en gran parte la implantación de la política de crédito y cobranzas.

Si la empresa goza de una buena situación financiera, teniendo a su disposición abundantes recursos para ser invertidos en cuentas por cobrar, si el nivel de inventarios con que cuenta es el adecuado para responder a las necesidades del mercado en forma oportuna y no existen rasgos de obso -

lescencia ni de sobre inversión, si el margen de utilidad - con que opera una empresa es elevado, la importancia que -- ello tenga para la implantación de una política de crédito y cobranza, tendrá características distintas al hecho de -- que se opera con pérdida, que los elevados pasivos contraídos la hayan arrojado en manos de los acreedores, que existan fuertes gravámenes y cargas financieras, y que incluso sea difícil tener inclusive para el sueldo semanal.

Debe el ejecutivo de crédito en su carácter de Retro-alimentador de la Alta Gerencia, de toda realidad que aparezca en el Mercado con respecto a la situación económica y política, con el fin de emitir información oportuna y veraz para la - toma de decisiones.

Independientemente de los aspectos económicos y financieros de la propia empresa, el ejecutivo de crédito y cobranzas y desde luego la Alta Gerencia, para efectos de la Fijación - de Políticas, debe ponderar las características que tendrán en su empleo las otras variables mercadotécnicas en los casos que nos hemos referido, pues por ejemplo si el plan Merca^udotécnico de la empresa descansa en gran parte en un intenso uso de la publicidad, utilizando esta forma masiva, - mediante medios de gran penetración, con textos agresivos, - etc., resultaría un contrasentido e incluso una lamentable pérdida de recursos la fijación de una política de crédito

altamente conservadora y selectiva, que rechase el elevado número de posibles clientes atraídos por la publicidad.

2.- CONTROLES A TRAVES DE LA COBRANZA.

En el caso de una política de crédito y cobranzas con enfoque de Mercado encontramos dos tipos que en cada caso deban ser adecuadas a las peculiaridades de la empresa:

A través de la Cobranza.

En los capítulos de esta tesis, se establece precisamente de la importancia de la cobranza desde el punto de vista financiero; dejemos aquí asentado que a través de la eficiencia con que logremos transformar a efectivo nuestras cuentas por cobrar, estaremos conociendo en que forma nuestra política de créditos se traduce en resultados, en que forma nuestra política de crédito nos permite recuperar nuestra inversión en cuentas por cobrar, que lleva implícita la utilidad perseguida, para hacernos crecer y captar más de los Mercados que también crecen.

A través de las Ventas.

Esta íntimamente ligado al punto anterior, si observamos -- que nuestra empresa crece a través de vender, si consecuentemente vamos ganando terreno a nuestras competencias, si hay preferencia del público hacia nuestros productos, estaremos observando hasta dónde nuestra política de crédito -

está contribuyendo a obtener esos logros y, por último, como conjugación de los resultados obtenidos, tanto en materia de cobranzas como de ventas. La imagen que en los mercados existen de la empresa en que laboremos, querrá decir que contamos con una política de crédito adecuada y dinámica que forma parte integral del cuadro-mercado técnico de la empresa y que es un apoyo al crecimiento y desarrollo de la misma.

Esta es, a mi juicio, la función más importante del moderno ejecutivo de crédito y cobranzas en función del momento histórico que vivimos.

3.- TIPOS DE REPORTE EMITIDOS POR EL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS.

El Departamento de Crédito y Cobranzas, tiene la obligación de emitir todo tipo de información con respecto a la situación que guarda el departamento a una fecha determinada, a lo que me refiero con decir a una fecha determinada son únicamente cinco casos que a continuación detallaré, ya que hay reportes, que son una necesidad de darlos diario ya que la dinámica del departamento así lo requiere.

En mi opinión el departamento de Crédito y Cobranzas es el "pulmón" de una empresa, ya que de la eficiencia de este depende el poder satisfacer todas las necesidades económi-

cas que la empresa requiere, para poder seguir operando -- normalmente.

Por lo expuesto en párrafos anteriores, algunos de los Reportes más significativos que debe emitir el departamento de Crédito y Cobranzas son:

A).- Estados de cuenta por clientes.

Este tipo de reporte, debe de ser muy dinámico, para que nos presente el saldo real del cliente en el momento que se quiera conocer, es necesario que se operen todos aquellos movimientos contables en el momento que lo conocemos, con el objeto de ver la secuencia de la cuenta, y atacar todas las cuentas insolventes en los plazos convenidos con los clientes, es recomendable hacer llegar un estado de cuenta a cada cliente, por lo regular cortado al cierre de cada mes, para hacerle saber la situación de compromisos que tiene con la empresa, y de haber discrepancias nos la hagan saber, y de esta manera proceder a su corrección.

B).- Cartas a clientes

Este es un tipo de cobranzas, pero se sugiere como reporte de este departamento ya que es un control donde podemos -- conocer en cuantas ocasiones ha sido exigido un cliente -- por este medio, esto queda como evidencia comprobatoria para su historia en el archivo del cliente, y como antecedente

te, en caso de ser insolvente la cuenta.

C).- Estado de antigüedad de saldos.

Este estado normalmente se emite mensualmente, con el objeto de conocer la cartera total que trae la empresa, en este estado clasificamos cada una de las cuentas por su total de adeudo, lo que tiene por Vencer, lo Vencido de uno a quince días, de quince a treinta, de treinta a sesenta días y a más de sesenta días.

Con lo anterior podemos conocer la cartera total, por Vencer y la Vencida de cada uno de los clientes, con el objeto de tomar decisiones, que puede ser hasta la suspensión del crédito a clientes morosos.

D).- Estado comparativo de cobranzas.

Este tipo de estado, se puede llevar diariamente con el objeto de ir conociendo la desviación que tenemos de cobranza con respecto a los días de meses anteriores, y a su vez ir haciendo un comparativo contra el presupuesto de cobranza emitido con anterioridad.

E).- Días Venta Cartera

Esto es con el fin de ir conociendo la rotación que tienen las cuentas por cobrar con relación al monto total de la cartera, consecuentemente nos sirve para toma de decisio-

nes (explicado en el Capítulo II).

4.- FUNCION DE LA COMPUTADORA EN EL AREA DE CREDITO Y COBRANZA.

La computadora también puede ayudarnos a manejar el aspecto operacional de nuestras cuentas por cobrar, con la ventaja de integrar un "Banco de Datos" que nos permitirá la preparación de reportes analíticos de la cartera de clientes y la proyección de nuestras cobranzas.

La aplicación de la computadora en crédito y cobranzas con sus subsistemas de una aplicación mayor, que es el sistema de ventas.

Esto es lógico, ya que una cuenta por cobrar es el resultado de una venta a crédito, sin embargo, los objetivos principales del Departamento de Crédito y Cobranzas puede determinar la creación de subsistemas muy complejos.

Examinemos algunas de las necesidades de crédito y cobranzas y cómo podemos manejarlos con el computador.

A.- Mayor de cuentas por cobrar.

La computadora nos permite reducir el período de actualización de los saldos de los clientes al procesar información de facturas, pagos y operaciones diversas en gran volumen y a gran velocidad.

Podríamos actualizar al instante en que se produce la tran

sación, cómputo y al sistema diseñado de nuestras necesidades.

B).- Autorización de Pedidos a Clientes.

Los saldos de los clientes actualizados nos permiten mayor rapidez en el trámite de autorización de pedidos, ya que - el computador nos permite tener desde listados periódicos del Estado de antigüedad de saldos de los clientes, hasta realizar automáticamente la aprobación del crédito para el nuevo pedido y procesarlo hasta la factura y la actualización del nuevo saldo.

C).- Comunicación con el cliente.

La computadora nos puede ayudar a preparar los estados de cuenta, con diversos grados de sofisticación, desde compras-pagos saldo, hasta el más complicado análisis de antigüedad de saldos, disponibilidad de crédito, etc. también las computadoras hacen cartas de cobranzas con base en la antigüedad de las partidas de las cuentas.

D).- Análisis de Cartera

Este es el aspecto más importante en el manejo de la información de crédito y cobranzas ya que, dependiendo del grado de análisis, mayores beneficios podremos obtener, para realizar más efectivamente nuestra función.

Generalmente, para aprovechar el computador en el análisis de cartera, es necesario diseñar una buena codificación de los clientes.

Es decir, asignarles un número de identificación en el que los dígitos que lo integren sean significativos y permitan clasificar la información de diferentes conceptos.

Por medio del código podemos agrupar las cuentas por cobrar en la secuencia necesaria para analizar la Cartera bajo diferentes enfoques; examinemos algunos de los análisis que podemos hacer de cartera:

1.- El estado periódico de antigüedad de saldos.

Uno de los reportes más usados y que nos proporcionarán la antigüedad en tiempo y en monto de las cuentas por cobrar. La computadora nos permite hacerlo en forma individual por cada cliente y usarlo como instrumento de cobro.

2.- El análisis geográfico de cartera

Este reporte nos informa el monto de cartera por población y zona geográfico, permitiendo actuar conforme los cambios económicos de la zona, o en el caso de cambios económicos.

3.- El análisis de cartera por productos.

Esto nos proporciona la situación de cada uno de los productos con respecto al cobro, es muy importante en algunas empresas conocer la recuperación de determinados productos,

principalmente si son nuevos en el mercado, y tomar decisiones, si es o no productivo.

Algunos análisis de ventas que pueden ayudar a crédito y cobranzas serían:

Ventas por clientes en orden descendente de volumen.

En este reporte podemos determinar aquellos clientes que por su bajo volumen de compra no justifica el operar con ellos. Hay muchas empresas en que el 80% de las ventas se hacen más o menos el 20% de los clientes. El 80% restantes: bien, son malos, o no se ha explotado su potencial mayor de compra.

Ventas por población y cliente.

En este reporte nos informa de la categoría de clientes en cada población y así norma el criterio acerca de límite de crédito, potencia, etc.

Ventas por cliente y producto.

Este reporte nos muestra las líneas de productos fuertes para cada cliente y nos permite concentrar créditos y esfuerzos para aquellos más productivos para la empresa.

En términos generales, no existe límite para los análisis de cartera y ventas, que la iniciativa y creatividad de los gerentes para obtener mejor información para la toma

de decisiones, cuando usamos la computadora bajo este enfoque es cuando obtenemos los mejores dividendos.

Las proyecciones de cobranzas es otro campo en que podemos utilizar la computadora efectivamente.

Posibilidades:

- 1.- Acceso directo tiempo real.
- 2.- Listados periódicos (según archivos)
- 3.- Auxiliares Magnéticos (Mini-computadora)

INTRODUCCION AL CASO PRACTICO

Haciendo un poco de historia recordaremos, que el inicio de los problemas por los que actualmente atraviesa el país y - por consiguiente la mayoría de las empresas, comenzaron -- aquel febrero de 1982 (primera devaluación del peso), mismos que se han venido prolongando aún hasta estas fechas.

El poder adquisitivo de bienes y servicios en general se ha visto disminuido por la poca capacidad de compra del consumidor, el cierre de pequeñas, medianas e incluso grandes empresas, han originado las carencias de éstos, sin embargo, - dentro de toda la cadena que arrastra la llamada "Crisis", - persiste de manera inesperada "El Crédito", el cual ha ido creciendo en forma constante, por lo tanto, surge la inquie tud de conocer el funcionamiento del departamento de Crédito y Cobranzas dentro de las Empresas privadas en México, asimismo de conocer sus políticas y procedimientos, y los re - sultados que obtienen.

Para está investigación, fué necesario la elaboración de un cuestionario y de encuestar una muestra de las Empresas Na - cionales; empresas principalmente de producción, y cuya distribución es 100% en el interior de la República, algunos - de los giros de estas empresas son:

Productos de belleza, farmacéuticos, para baños, ferreteros,

estantería de acero, envases de vidrio y plástico, empresas de producción de acero, así como productoras de materias primas para distintas industrias.

Lo anterior es resultado de la inquietud antes mencionada, y de conocer "si las políticas y procedimientos adoptados en determinadas empresas, pueden dar los mismos resultados en otras, de distintos giros, aún teniendo el conocimiento de que cada empresa posee sus propias políticas y procedimientos de acuerdo a sus necesidades.

Por lo anterior expongo a continuación el cuestionario utilizado para esta investigación, así como las conclusiones derivadas de éste.

RICARDO CASTANEDA CARMONA

PRACTICA DE CAMPO

CUESTIONARIO PARA ESTABLECER EL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS.

- 1.- ¿Para usted es importante otorgar Créditos _____ Porqué?

- 2.- ¿Qué clase de Crédito considera usted adecuado para el giro de su empresa? _____
- 3.- ¿Qué condiciones de crédito propias para su empresa de acuerdo al giro que maneja? _____

- 4.- Anote tres de sus políticas de crédito.
a) _____ b) _____ c) _____
- 5.- ¿Considera el crédito como factor de competencias entre las empresas _____ Porqué? _____

- 6.- ¿Cómo hace la investigación de crédito del futuro cliente? _____
¿Qué resultados obtiene? _____
- 7.- ¿Clasifica y otorga créditos, con solicitud de crédito? -
_____ ¿Qué resultados ha obtenido? _____

- 8.- ¿Considera el punto de vista del vendedor para otorgar el crédito? _____ ¿Porque? _____

- 9.- ¿Qué fuentes considera honestas para recabar información de un prospecto a cliente? _____

- 10.- ¿Reformaría cada año la solicitud de crédito? _____
¿Porqué? _____

- 11.- ¿Otorgaría crédito por la personalidad individual del cliente? _____ necesita determinar su capacidad de crédito, cómo? _____

- 12.- ¿Solicita Estados Financieros de los posibles clientes? _____
¿Qué tipos de estados financieros? _____

- ¿Qué renglones analizaría? _____

- ¿Con que método? _____
- 13.- Es importante el renglón de inventarios? _____
¿Porqué? _____
- 14.- ¿Cómo determina el capital de trabajo del cliente futuro _____ y
el apancamiento financiero que beneficios reportaría? _____

- 15.- ¿Cómo determina la rotación de su cartera? _____

- 16.- ¿Examinaría el estado de origen y aplicación de recursos? _____ ¿Porqué? _____

- 17.- ¿Qué método utiliza para la autorización del crédito?

¿Cómo fija el límite de crédito? _____

¿Mide usted el riesgo al otorgar un crédito? _____

- 18.- ¿Qué factores pueden afectar las condiciones del crédito _____,
Otorga condiciones especiales _____ A quienes? _____

- 19.- ¿Solicita garantías _____ Qué tipo? _____

- 20.- ¿Qué documentos le es preferible obtener en el cobro?

- 21.- ¿Considera usted el crédito renovado igual al crédito de cuenta corriente _____ Porqué? _____

- 22.- ¿Otorga descuento por pronto pago? _____ ¿Qué porcentaje _____ % A que plazos _____
Qué constituye para su Empresa el otorgar el pronto-pago? _____

- 24.- ¿Es importante documentar adeudos vencidos _____
Qué tipo de documentos? _____

- 25.- ¿Cuál es su política para modificar límites de crédito? _____

- 26.- ¿Es conveniente hacer el requerimiento de cuentas vencidas por medio de correspondencias _____ Porqué? _____
_____ y los telegramas _____
- 27.- ¿Cuándo envía usted una cuenta al departamento legal? _____

- 28.- ¿Para cuentas incobrables para ser deducibles que elementos recaba? _____

- 29.- ¿Que sistema de registro se utiliza en su Empresa?---

¿Cuáles son sus ventajas? _____

- 30.- ¿Qué norma es importante para que el gerente de crédito tenga éxito? _____
¿Considera usted que el gerente de crédito y cobranza tenga que ser profesionista _____ Porqué? _____

CONCLUSION AL CASO PRACTICO

Como resultado del caso práctico realizado de acuerdo al cuestionario que antecede a estas notas, fué elaborado con la finalidad de investigar el funcionamiento del departamento de crédito y cobranzas en las empresas privadas en México.

Este estudio fué realizado al cuestionar a una muestra de 25 empresas de distintos giros, administración, políticas, procedimientos y de diferentes magnitudes económicas, de acuerdo a esta investigación, se desprenden los siguientes comentarios:

El 100% de las empresas encuestadas funcionan con el sistema de ventas a crédito, ya que consideran al crédito como un factor preponderantemente necesario para el crecimiento de las empresas, por lo cual es considerado como elemento de inversión en cuentas por cobrar de clientes, trabajando principalmente con créditos comerciales.

El total de las empresas indican que tienen establecidas políticas y procedimientos para otorgar o negar créditos, considerando que todas las empresas se rigen con distintas administraciones, deduzco importante clasificarlas de acuerdo a las relaciones con sus clientes, en tres tipos de empresas que son:

- Empresas Paternalistas
- Empresas Flexibles
- Empresas Rígidas

1.- Empresas Paternalistas

Del total de las empresas encuestadas, resulta que un 60% de estas las clasifiqué como paternalistas con sus clientes, por tantas facilidades que otorgan a estos, principalmente es con la finalidad de arribar a sus objetivos de ventas, definitivamente estas son empresas de gran respaldo financiero para poder financiar a sus clientes, o bien, son empresas que tienen una gran competencia al colocar sus productos en el mercado, es -- por eso que este tipo de empresas otorgan facilidades al cliente con el objeto de realizar sus ventas; a continuación enuncio algunas de las facilidades que otorgan este tipo de empresas:

En primer lugar son empresas que otorgan créditos con la recepción de solicitud de crédito, la investigación del cliente es realizada por el mismo personal del departamento de crédito e inclusive con la responsiva -- del vendedor, establecen límites de crédito de acuerdo a la experiencia que van teniendo con el cliente, otorgan descuentos que van del 7% al 10% de acuerdo al vo-

lumen de compra a plazos de 30 a 45 días, en ningún caso establecen el requerir estados financieros, por lo tanto sus riesgos en créditos son grandes, no obstante el índice de incobrabilidad es mínimo.

El personal, es capacitado y de gran experiencia, pero, dadas las políticas y procedimientos establecidos son de acuerdo a las necesidades de las empresas.

2.- Empresas Flexibles

Este tipo de empresas son aquellas que tienen poca -- competencia con relación al producto que producen y a la vez sus clientes son selectos debido a las materias primas que consumen, estas empresas componen el 25% - de la muestra del objeto de este estudio, las caracte rísticas que identifican a estas empresas, son esencialmente las políticas y los procedimientos que tienen establecidas para el otorgamiento de crédito, y - que describo a continuación:

Es requisito para gestionar un crédito la recepción - de solicitud de crédito, misma que es el principio de la investigación del sujeto de crédito, misma que es realizada por empresas especializadas en esta área, - en cuyos informes indican, el grado de liquidez, la - rentabilidad y la posición financiera que guarda el - sujeto de crédito, así como sugerencias para establecer límites de crédito iniciales, por la poca compe-- tencia que representa en el mercado por el producto - que produce, no otorgan descuentos por pronto pago, - solo en condiciones de pago de contado.

Algunas de estas empresas no acostumbran solicitar estados financieros, ya que cuando extienden créditos de gran cuantía, hacen la operación con cartas de crédito y así garantizan la recuperación.

El personal es profesional en un 80% y su visión - del departamento de crédito y cobranza es muy amplia.

3.- Empresas Rígidas

El 15% de las empresas cuestionadas, presentan una administración muy rígida con respecto a sus políticas y procedimientos de crédito y cobranzas, este tipo de empresas son principalmente las llamadas monopolios, empresas que se dan el lujo de vender a quien quiere y las condiciones que deseen; los requisitos son estrictos, como es, la recepción de solicitud de crédito, misma que pasa a investigación por personal de la misma empresa, por un departamento especializado, requieren a personas físicas garantías de bienes raíces, y a las personas morales, acta constitutiva de la sociedad, y endosos de pagares a la vista por un importe similar al límite de crédito, las condiciones que otorgan son principalmente que los pagos sean realizados a los 30 días, y al vencer y no pago do, suspenden embarques, inclusive hasta el crédito; el índice de cuentas incobrables son por lo mucho 1%

del total de la cartera.

Sus personas son capaces y de gran experiencia profesional, a los que se les permite desarrollar su experiencia e inquietudes.

Asimismo, hago énfasis en que aproximadamente el 90% de las empresas para el fin de otorgar créditos comerciales, no se auxilian en el análisis de estados financieros básicos, a la vez observo que hay un desconocimiento de la gran mayoría, la actualización financiera (reexpresión de estados financieros), lo atribuyo principalmente, por lo nuevo del tema, situación que tiene que cambiar por la obligatoriedad de presentarlos a partir del ejercicio de 1984.

CONCLUSIONES

1.- CONJUGACION DEL CREDITO Y LA COBRANZA

Como resultado del estudio que me ocupó, puedo juzgar que:

El Crédito es en la actualidad, uno de los elementos más importantes para el desarrollo de cualquier empresa o negocio, para lo cual es necesario la creación del departamento de crédito y cobranza.

El Departamento de Crédito y Cobranza juega un papel muy importante dentro de la organización de cualquier empresa, que tenga el sistema de ventas a crédito es necesario que este departamento dependa de la dirección de finanzas, por las relaciones tan afines de sus funciones.

En algunas Empresas, dentro del organigrama del Departamento de Crédito y Cobranzas separan; Jefatura de Crédito y Jefatura de Cobranzas, la autonomía de estas dos jefaturas, obstaculizan la continuidad de; ventas, crédito, cobranzas; por lo tanto considero, que no se debe hacer esta separación, ya que el crédito da efecto a la cobranza, y se perdería la afinidad del crédito y las cobranzas, ocasionando perder el control de las cuentas individuales.

2.- ELEMENTOS QUE INTERVIENEN PARA EL EXITO DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS.

De la importancia que se da al estructurar el departamento de crédito, tanto del personal capacitado, como del apoyo interno y externo que se tenga, depende el éxito que pueda tener para la recuperación de los créditos concedidos y la administración de los mismos.

De la habilidad que tenga el encargado del departamento de Crédito y Cobranzas para conceder y recuperar créditos depende el bienestar económico de la Empresa, asimismo, las buenas relaciones que tenga el encargado con los departamentos internos y de la asesoría que tenga del exterior, serán factores importantes para el mejor desempeño de sus funciones.

3.- IMPORTANCIA DE LAS POLITICAS DE CREDITO Y COBRANZAS

La implantación de políticas y procedimientos, requiere, en primera instancia, conocer los aspectos económicos y políticos, que caracterizan el momento que se vive, la situación del mercado nacional e internacional, y lo que es primordial, el conocimiento general de las necesidades de la misma empresa, ya que no existe reglas fijas para todas las empresas.

Al establecer políticas y procedimientos, para otorgar o negar créditos, se debe tener en cuenta los efectos que causen en otras áreas de la misma empresa, por lo tanto, es importante conocer el punto de vista de las áreas que pueden ser afectadas.

De las consideraciones del parrafo anterior, dependen de funciones específicas tales como; contribuir al logro de los objetivos de ventas, el aumentar el número de clientes, cumplir con los presupuestos de cobranzas, todo esto con el menor riesgo de pérdidas para la Empresa.

4.- PRINCIPALES BASES PARA OTORGAR CREDITOS

En la actualidad muchas empresas otorgan créditos, en base a la experiencia que han tenido proveedores del futuro cliente, de acuerdo a información obtenida de estos proveedores, esto, desde mi punto de vista, es forma muy abstracta, ya que todo depende del giro de cada empresa, dado que hay "excelentes" clientes para algunos proveedores, y resultan "pésimos" para otros. Por lo anterior sugiero que la información recabada de proveedores de futuros clientes formen parte integral de los elementos acumulados para tomar desiciones al otorgar créditos.

En consideración a lo anterior es recomendable la contratación de empresas de investigación de sujetos de crédito, pero, es importante de seleccionar a empresas serias que presten este servicio.

5.- RECOMENDACION SOBRE EL REQUERIMIENTO DE ESTADOS FINANCIEROS BASICOS.

Así como existen empresas que otorgan créditos con la simple investigación del sujeto de crédito, las hay también que aunado a la investigación, solicitan del futuro cliente sus estados financieros básicos como son; balance, estado de resultados y estado de cambios en la situación financiera en base a efectivo, del análisis que se obtenga de estos estados financieros, permitan determinar; la liquidez, rentabilidad y la estabilidad financiera de la Empresa.

En consideración al párrafo anterior, se desprende la necesidad de solicitar, Estados Financieros actualizados en su información, por lo cual es indispensable la reexpresión de estos, para formar juicios sobre:

- Nivel de Rentabilidad
- La posición financiera que incluye su Solvencia y Liquidez
- Capacidad Financiera de Crecimiento

6.- CLASIFICACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR

En los parrafos anteriores se observan los principales elementos de juicio para otorgar o negar un crédito, en este punto indico, algunas observaciones sobre el manejo de las cuentas por cobrar, es muy importante tener clasificadas cada una de las cuentas, en primer lugar, su clasificación geográfica, en el Distrito Federal como en el interior de la República, con el fin de designar áreas de responsabilidad a cada uno de los cobrados.

Posteriormente su clasificación respecto a la importancia del cliente por la capacidad de compras e identificarlas de acuerdo al vendedor que los atiende, estos controles son de gran ayuda para la planeación de las cobranzas.

Estas observaciones son muy usadas en la mayoría de las empresas principalmente en aquellas de mediana y gran cantidad de clientes.

7.- REPORTES A EMITIR A LA DIRECCION O GERENCIA DESIGNADA

En toda empresa que cuente con un departamento de crédito y cobranzas, el encargado tiene la obligación de mantener informados a sus superiores de la situación que -

guarda la cartera de cuentas por cobrar, por lo tanto - se recomienda emitir los informes que a continuación -- enuncio.

- Pronósticos de Recuperación de Cobranzas

Esté puede elaborarse por semana o mensual, es indispensable para la elaboración del presupuesto de ingresos y de egresos.

- Estado de Antigüedad de Saldos

Reporte que permite establecer desiciones con respecto a las cuentas atrasadas y poder suspender o cancelar crédito, asimismo hacer comparaciones con el estado del mes anterior con el objeto de evaluar las gestiones realizadas durante el mes terminado.

- Determinar la Rotación de la Cartera

Es importante su obtención mensual, ya que esto funciona como un medidor para determinar la eficiencia con que se esta recuperando los créditos.

- Obtención de Relación de Clientes con condiciones especiales.

Esto es recomendable de llevarlo a cada momento que se presente, y de presentarlo a los jefes superiores- y obtener de ellos el visto bueno.

8.- LA COMPUTADORA EN CREDITO Y COBRANZAS

Respecto a la importancia que representa la computadora en esta área, considero que es una de las herramientas de trabajo más importantes para la dinámica que representa este departamento, en cuanto a la operación de las cuentas por cobrar de clientes, tiene la gran ventaja de integrar un banco de datos que nos permite la preparación de reportes analíticos de la cartera total e individual de clientes, así como la proyección de la cobranza.

Con la computadora se puede reducir el período de actualización de los saldos de clientes así como procesar información de facturas, pagos y operaciones diversas de gran volumen, con mayor velocidad, algunos de los reportes que se pueden obtener son:

- Mayor de Cuentas por Cobrar de Clientes
- Autorización de Pedidos
- Estado de Antigüedad de Saldos
- Estados de Cuenta Periódicos
- Análisis de la Cartera General e Individual
- Análisis Geográfico de Cartera
- Análisis de Cartera por Productos
- Reporte de Clientes por Productos

- Estado de Movimientos de Operaciones de Clientes

9.- RECOMENDACIONES SOBRE CUENTAS INCOBRABLES

Es de vital importancia que el responsable del departamento de crédito y cobranzas, este en constante supervisión para evitar las cuentas incobrables.

Así como también el control de toda su documentación, - en caso de haber la necesidad de enviar alguna cuenta - al departamento legal gestionada por abogados externos - a la empresa, se sugiere, recabar firmas al entregar documentación e información a las personas que realizarán estas gestiones, así como también fecha de devolución; - asimismo, obtener por escrito toda gestión que haya efectuado el abogado, es muy importante en caso de no haber logrado el cobro por esta vía; exigir la devolución de toda la documentación así como carta de incobrabilidad, para hacer deducible esta cuenta en el impuesto sobre la renta.

Es recomendable que se revise, tanto en el área de finanzas como la de crédito y cobranzas los criterios --- adoptados en materia de cuentas incobrables, con el objeto de evitar pérdidas, que pueden ser recursos a obtener por la vía fiscal.

10.- EL CONTADOR PUBLICO EN EL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y
COBRANZAS

Desde mi punto de vista, considero que la personalidad más idónea para la administración y control del departamento de crédito y cobranzas, es el contador público, por virtud de su preparación y experiencias contables y administrativas, así como por las enseñanzas éticas y sociales recibidas en el transcurso de su formación profesional.

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

ETTINGER RICHARD P. & GORIEB DAVID E.

"CREDITOS Y COBRANZAS"

COMPANIA EDITORIAL CONTINENTAL, S.A.
MEXICO, D.F. 1974

DE PINA VARA RAFAEL

"ELEMENTOS DE DERECHO MERCANTIL MEXICANO"
EDITORIAL PORRUA, MEXICO, D.F. 1973.

LEYES Y CODIGOS DE MEXICO

"LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE
CREDITO"
EDITORIAL PORRUA, MEXICO, D.F. 1984

MOSTI FRANCISCO H.

"LOS PROBLEMAS DEL CREDITO Y LAS COBRANZAS
EN MEXICO"
(NUEVO MANUAL DEL GERENTE DE CREDITO)
ARTE PUBLICITARIO COMERCIAL, S.A.
MEXICO, D.F. 1977

ZAPICO ROMAN

"CREDITO Y COBROS"
EDITORIAL CONTINENTAL, MEXICO, D.F. 1974

ANZURES MAXIMINO

"CONTABILIDAD GENERAL"
EDITORIAL PORRUA, MEXICO, D.F. 1977

ASOCIACION NACIONAL DE CONTROL DE CREDITO, S.A.

"EL CREDITO Y LA COBRANZA BAJO EL SIGNO
DE INTERROGACION"

CURSO DE POSTGRADO IMPARTIDO EN SEPTIEM
BRE DE 1975, MEXICO, D.F.

ANTHONY R.N.

"MANEAGEMENT ACCOUNTIG"
EDITORIAL INTERAMERICAN INC
U.S.A. - 1978

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C

"BOLETIN B-1 OBJETIVOS DE LOS ESTADOS
FINANCIEROS"

MEXICO, D.F. 1981

"BOLETIN B-10 RECONOCIMIENTO DE LOS EFEC
TOS DE LA INFLACION EN LA INFORMACION
FINANCIERA"

MEXICO, D.F. 1983

"BOLETIN B-11 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A
EFECTIVO"

MEXICO, D.F. 1983

**Esta Tesis se imprimió en Mayo de 1987
empleando el sistema de reproducción Foto-Offset
en los Talleres de Impresos Offset-G, S. A.,
Av. Colonia del Valle No. 535 (Esq. Adolfo Prieto),
Tels. 523-03-33 523-21-05 México 03100 D. F.**