



Universidad Nacional
Autónoma de México



Facultad de Estudios Superiores
"CUAUTITLAN"

**"EL CONTROL INTERNO DEL CREDITO Y LA COBRANZA
EN LA INDUSTRIA QUIMICO FARMACEUTICA
VETERINARIA"**

T E S I S
Que para Obtener el Titulo de
LICENCIADO EN CONTADURIA
P r e s e n t a
Francisco Reza Domínguez

ASESOR L. C. DANIEL HERRERA GARCIA

Cuautitlán Izcalli, Edo de Méx.

1993

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

O B J E T I V O

Conocer los procedimientos y técnica de control del crédito y la cobranza de estos laboratorios, para desarrollar una metodología que sirva para eficientar este control y que sea común para todos los laboratorios.

H I P O T E S I S

Si se recopila información del control interno del crédito y la cobranza, así como las experiencias de las personas de este departamento en los distintos laboratorios, entonces se obtendrá material que servirá como guía de consulta para el personal de estas áreas.

METODO DE INVESTIGACION

Investigación científica, apoyada de documentación y bibliografía relacionada con el tema.

I N D I C E

	Pag.
* Objetivo	I
* Hipotesis	II
* Metodo de investigación	III
* Indice	IV
* Introducción	VII
Capitulo 1	
1. Marco general del crédito y la cobranza.	2
1.1 Concepto del departamento de crédito y cobranza.	3
1.2 Funciones principales de un departamento de crédito y cobranza.	5
1.3 Objetivos.	6
Capitulo 2	
2. Ubicación del departamento de crédito y cobranza en la industria pequeña, mediana y grande.	9
2.1 Organigrama de una empresa pequeña.	12
2.2 Organigrama de una empresa mediana.	13
2.3 Organigrama de una empresa grande.	15
Capitulo 3	
3. La selección y el control de los clientes.	20
3.1 La solicitud e investigación de crédito.	20
3.2 El intercambio de referencias.	28
3.3 La determinación de los días y el límite de crédito.	29

3.4 El control de los clientes por medio de tarjetas auxiliares.	32
3.5 El control de los clientes por medio de expedientes	33
3.6 El control de los clientes por medio de sistemas computarizados.	34
3.7 Metodología para un control interno eficiente.	35
Capitulo 4	
4. La autorización o rechazo de pedidos.	46
4.1 Flujo-grama de crédito y cobranza.	46
4.2 Recepción de pedidos y su autorización.	48
4.3 Control de documentos originales. (facturas, notas de crédito, notas de cargo, talones de fletes, etc.)	50
4.4 Manejo y control de los pedidos rechazados.	51
Capitulo 5	
5. Formas de agilizar y canalizar la cobranza.	54
5.1 Pago directo de clientes en oficinas administrativas o de ventas.	55
5.2 Ocorre oficinas del cliente.	56
5.3 Correo o giro telegráfico.	58
5.4 Correo c.o.d. (cobrar o devolver)	59
5.5 Orden de pago bancaria	59
5.6 Transporte. (mensajería o paquetería)	60
5.7 Agente de ventas. (comisionista)	61
5.8 Sistemas bancarios.	63

5.9 Ofrecimiento de descuentos.	64
5.10 Bonificaciones en producto.	65
5.11 Cargos por intereses moratorios.	65
Capítulo 6	
6. Registro de la cobranza y reportes principales.	68
6.1 Análisis del pago y elaboración del reporte de cobranza.	68
6.2 Registro en auxiliares.	69
6.3 Cancelación de saldos acreedores.	71
6.4 Elaboración de la póliza de ingresos.	72
6.5 Integración de saldos.	75
6.6 Estados de cuenta individuales.	76
6.7 Análisis de movimientos.	77
6.8 Antigüedad de saldos.	77
6.9 Promedio de días cartera.	80
6.10 Personas a las que se distribuye información.	82
Capítulo 7	
7. Manejo de las cuentas incobrables.	85
7.1 Requisitos fiscales.	85
7.2 Reserva para cuentas incobrables.	86
7.3 Su cancelación.	87
7.4 Opinión de los auditores externos.	87
7.5 Control de las cuentas en poder de abogados.	88
* Conclusiones.	90
* Bibliografía.	

Introducción

El buen funcionamiento de un departamento de crédito y cobranza depende en gran parte del control interno que se tenga, ya que en ocasiones se dan pasos en falso al otorgar crédito a personas físicas y morales como: ranchos, granjas y empresas que no cuentan con determinados requisitos necesarios para obtener dicho crédito, o que el cobro se haya hecho oportunamente pero que por falta de conocimiento no se deposite o se entregue a tiempo.

Estos son solo un ejemplo de los muchos problemas en que se puede incurrir si no se cuenta con procedimientos, políticas, estatutos o normas que regulen el otorgamiento de créditos y el flujo de la cobranza.

Es importante para cualquier empresa correr el menor riesgo posible con los créditos que otorga y recuperar su cartera en los plazos establecidos ya que de esto depende en gran parte la solvencia para la adquisición de otros activos o para las inversiones que se tienen presupuestadas.

Surge así la inquietud de conocer los procedimientos actuales del control interno del crédito y la cobranza para poder establecer un patrón que pueda servir como apoyo a estos departamentos desde el momento de otorgar un crédito hasta la recuperación de la cartera, ya que en la mayoría de los casos se cuenta únicamente con la experiencia de las personas que pertenecen a esta área y no de alguna

metodología previamente establecida que se tenga como política, o en ocasiones aun existiendo estas políticas pueden ser desconocidas para el personal que las debería de aplicar.

Se debe tener en cuenta que en la actualidad nuestra economía requiere cada vez mas de personas capacitadas y concientes de que su trabajo y sus objetivos particulares forman parte de un objetivo general de la compañía y que los logros que se obtengan benefician a todos.

C A P I T U L O 1

Marco general del crédito y la cobranza.

1. Marco general del crédito y la cobranza.

Los expertos en la materia señalan que el surgimiento del crédito data de épocas muy remotas y a través de diversos estudios e investigaciones concluyen que su inicio fue cuando se estableció el comercio.

Igual que en la actualidad, existían personas carentes de recursos, pero considerando que mas tarde los tendrían, se comprometían a cumplir con la retribución del bien adquirido o servicio recibido dentro de las normas previamente pactadas.

Por el desarrollo que alcanzo fue necesario establecer patrones de operación, se implementó el uso de la moneda o especie para facilitar las transacciones, las bases o garantías que se exigían en ese entonces eran distintas a las actuales, ya que se castigaba al deudor incumplido con penas corporales, esclavitud y hasta con la muerte.

La evolución del crédito ha sido definitiva por el hecho de emplearlo como un instrumento de progreso fundamentado en estudios, discusiones académicas, comerciales, legales y administrativas para evitar climas de desconfianza y conflictos en las operaciones a realizar.

En la actualidad la mayoría de los negocios trabajan a crédito y solo algunos operan de contado ya que la participación del crédito es factor determinante para el desarrollo económico de los mismos, así como su crecimiento en ventas, utilidades y mercados. sin embargo y a pesar de que mucha gente se beneficia con el sistema, otros dañan sus intereses por falta de conocimientos o por un uso inadecuado del mismo.

La importancia que representa una moderna y eficaz política de administración crediticia y de cobro es determinante para obtener a través de ella los resultados esperados como negocio, de lo contrario las cuentas por cobrar que representan uno de los renglones mas importantes de las empresas se transformarían en una enorme carga que debilitaría y pondría en peligro la solides financiera del negocio.

1.1 Concepto del departamento de crédito y cobranza.

El departamento de crédito y cobranza es el que por medio de un estudio y evaluación, analiza a los futuros clientes y les autoriza o niega el aprovechamiento de sus productos o servicios contra la promesa de pago a un plazo razonable, el cual una vez transcurrido dará paso a hacer efectiva esa promesa.

El crédito, desde el punto de vista comercial es la capacidad para lograr un préstamo en mercancías o servicios contra la promesa de pago a futuro.¹

El crédito como acto, se puede definir como una relación socioeconomica que se ejercita en medios civilizados, ya que consiste en que unas personas permitan a otras el aprovechamiento temporal de sus bienes, servicios o cosas.²

El crédito como atributo, es cualidad o reputación de solvencia, se dice que una persona tiene crédito cuando presenta atributos de solvencia.³

En nuestro país la ley de títulos y operaciones de crédito señala en el artículo 291 que al realizar una apertura de crédito el acreditante esta obligado a entregar o poner a disposición del acreditado una cantidad de dinero y que el acreditado se obliga a pagar o restituir al acreditante las sumas de que dispuso, así como el importe de los intereses, gastos,

- - - - -

1 Laboratorios Tornel, S.A de C.V La Administración del crédito, pag. 3

2 Ibidem

3 Ibidem

comisiones y demás convenios que pacten en la operación.

En la actualidad con la excepción de pequeños negocios, son muy pocas las empresas que venden de contado, en virtud de que en la industria, el comercio y en cualquier empresa en donde se establezcan negociaciones de compra-venta sobre materiales, dinero o servicios, la participación del crédito es definitiva, ya que la situación económica actual así lo requiere.

1.2 Funciones principales de un departamento de crédito y cobranza.

El departamento de crédito y cobranza realiza muy diversas funciones entre las que se encuentran:

- Analizar y verificar los datos proporcionados por el futuro cliente en su solicitud para otorgar el crédito.
- Observar el estado que guardan los saldos de los clientes en el momento de recibir un nuevo pedido.
- La autorización de los pedidos si el saldo del cliente en cuestión se encuentra en buen estado.
- Negociar con los clientes los pedidos que no cumplan los requisitos en cuanto a el atraso en sus pagos.
- Custodia y control de los documentos legales, así como la coordinación de la cobranza, para llegar a

feliz termino con la recuperaci3n de los cr3ditos otorgados.

- Estar en continua comunicaci3n con la gerencia de ventas para tomar desiciones respecto a problemas con los clientes, cambios a politicas de ventas y algunos otros aspectos de tipo mercantil para brindarle al cliente un mejor servicio.

- Revisi3n de importes e integraci3n de la reserva para cuentas incobrables.

- Proporcionar informaci3n que requieran los niveles de jerarquia superiores para que puedan tomar las mejores desiciones.

- Realizar o proporcionar informaci3n para los registros de ventas y cobranza con el prop3sito de mantener actualizada la informaci3n para poder tomar desiciones.

- Mantener una constante y buena comunicaci3n con los clientes con el prop3sito de adquirir confianza en ellos y realizar las cobranzas oportunamente.

1.3 Objetivos.

Los objetivos principales de un departamento de cr3dito y cobranza son:

- Cuidar que los riesgos que se toman en el otorgamiento de crédito estén plenamente justificados, para esto se vale de métodos y procedimientos que ayudan a determinar líneas y límites de crédito para los futuros clientes.

- Lograr la recuperación de la cartera de clientes lo mas rápido posible, respetando los plazos otorgados, para esto se vale de todos los recursos que la misma compañía le brinda, tanto con las políticas de comercialización establecidas por la misma, como por las vías legales que establece el gobierno en términos de transacciones mercantiles.

- Proveer a la compañía de recursos financieros oportunos para satisfacer las necesidades de pronta realización, así como, mantener una cartera sana que pueda contribuir a el logro de los objetivos generales de la compañía.

C A P I T U L O 2

Ubicación del departamento de crédito y cobranza en el organigrama de la empresa pequeña, mediana y grande.

2. Ubicación del departamento de crédito y cobranza en el organigrama de la empresa pequeña, mediana y grande. Según el diccionario la palabra o vocablo organigrama se define como la estructura de una organización, empresa o negocio en donde se representa a los diversos elementos que integran un grupo, así como la relación que guardan entre sí, también fija la acción y la responsabilidad de cada servicio.

El auxilio o ayuda que se deriva de un organigrama es de suma utilidad, ya que gráficamente indica la posición y nivel que guardan dentro de las organizaciones cada uno de los departamentos o integrantes que lo forman, señala las principales funciones y responsabilidades que se llevan a cabo, los diferentes niveles o grados de jerarquía y la interrelación de autoridad funcional entre algunos departamentos o cargos.

Mediante la graficación de organigramas o estructuras, se puede analizar y determinar fácilmente si una empresa, negocio o departamento está bien organizado independientemente de su magnitud, por esta causa es recomendable la elaboración de los mismos, una vez realizado un estudio minucioso sobre las

características, necesidades, ventajas y funcionalidad de cada departamento, sección, empresa o negocio.

Una de las objeciones es que a través del organigrama se detecta la disminución o restricción al desarrollo e impedimento de establecer o dirigir comunicación a niveles superiores, ya que por los procedimientos establecidos los subordinados de niveles inferiores no tienen acceso a ella; sin embargo, las ventajas de un organigrama son mayores a las desventajas que pueden representar los efectos de no tenerlo como un auxiliar básico dentro de cualquier empresa.

Comunicación departamental e interdepartamental. Cuando la característica primordial de una organización, empresa, departamento, sección o jefe es la de obtener resultados a través de otras personas, es fundamental saber comunicar de manera eficaz, ya sea en comunicaciones orales o escritas, ya que solo así se logra la realización o ejecución de las actividades.

Es necesario conocer exactamente la causa que origina la falta de comunicación y los obstáculos a sortear para lograr o establecer las corrientes adecuadas entre el transmisor y el receptor, ya que es bien conocido que la mayoría de los problemas y errores que resultan

dentro de una organización se derivan y atribuyen a carencias de comunicación.

La comunicación se define como un proceso de dos vías mediante el cual se transmite una idea, orden, sugestión o mensaje ya sea por una persona o un grupo, que se envía a otra persona o a otros grupos. Para que se establezca la comunicación son necesarios los siguientes elementos:

a) El transmisor. Es la persona o grupo que envía el mensaje.

b) El mensaje.

c) El medio de transmisión.

d) El receptor. Es la persona o grupo al cual se destina el mensaje.

e) El intercambio. Es la posibilidad de parte del receptor de interrogar al transmisor para obtener aclaraciones sobre el mensaje, con lo cual se obtiene el enriquecimiento de la buena comunicación.

La eficacia de la comunicación se obtiene cuando el transmisor y receptor atribuyen el mismo significado al mensaje.

Considerando la importancia que tiene la comunicación y la participación tan significativa dentro de la actividad del crédito y la cobranza, al establecer la

relación con Clientes, Vendedores, Mercado Técnica, Comercialización, Almacenes, Contabilidad, Proceso de Datos, Contraloría, Tesorería, Finanzas, Presupuestos, Producción, Caja, Legal, etc. Es necesario que los mensajes sean comprensibles, adecuados, completos y oportunos.

La elección que se haga sobre el medio de comunicación debe ser el más conveniente conforme a las necesidades de cada sección, departamento o empresa, tomando en cuenta que muchos de los problemas de comunicación se derivan del abuso de la escritura o menoscabo de la palabra.

2.1. Organigrama de una Empresa Pequeña.

En este organigrama se muestra la dependencia directa del departamento de crédito y cobranza del Contador General y este a la vez de la Gerencia Administrativa.

El departamento de crédito y cobranza está integrado por una persona que es la encargada de realizar todas las funciones concernientes a este puesto y se responsabiliza por el control y el manejo del saldo de clientes y los problemas que puedan existir dentro de esta cuenta.

Las cobranzas son realizadas por los mismos vendedores, los cuales reportan directamente a la Gerencia Administrativa, la cual una vez teniendola en su poder la pasa al departamento de crédito y cobranza para su registro en auxiliares.

Por lo general las decisiones importantes en cuanto al otorgamiento de créditos son tomadas por la Gerencia Administrativa con información proporcionada por crédito y cobranza. Ver Organigrama 2.1.

2.2 Organigrama de una Empresa Mediana.

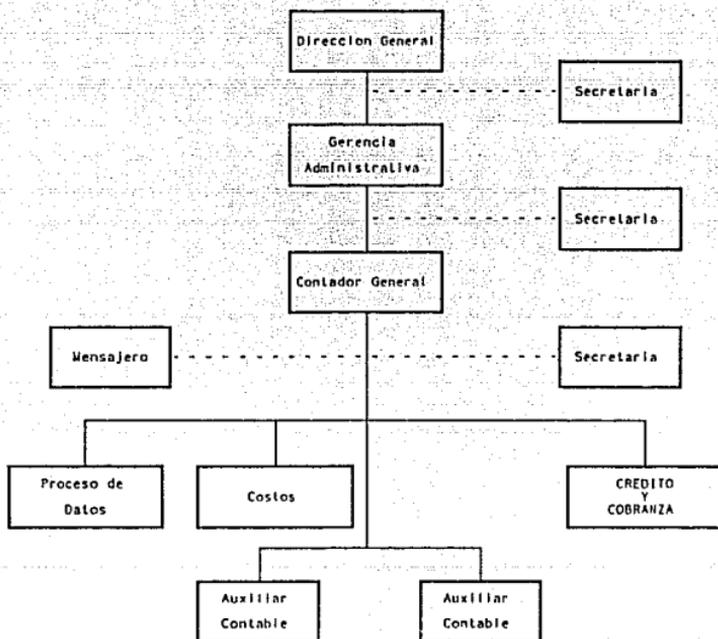
En la empresa mediana aparece ya una Gerencia de crédito y cobranza que depende directamente de una Dirección Financiera, el número de personas que colaboran con este departamento pueden llegar a ser hasta de diez personas, contando a los cobradores.

Nos encontramos también con una división en el control de la cartera ya que se manejan por separado las cuentas locales de las foráneas.

En este tipo de Empresas el departamento de crédito y cobranza se convierte en independiente totalmente responsabilizando al Gerente, del buen funcionamiento y manejo de sus empleados, y reportando los resultados

Organigrama 2.1

ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA PEQUEÑA



directamente a la Dirección Financiera. Ver Organigrama 2.2.

2.3 Organigrama de una Empresa Grande.

En una Empresa grande la estructura del organigrama se vuelve un poco más compleja ya que pueden integrar el departamento hasta veinte personas de las cuales el responsable de controlarlas y de su buen desempeño es nuevamente un Gerente de crédito y cobranza, el cual reporta los resultados a un Director de Administración y Finanzas.

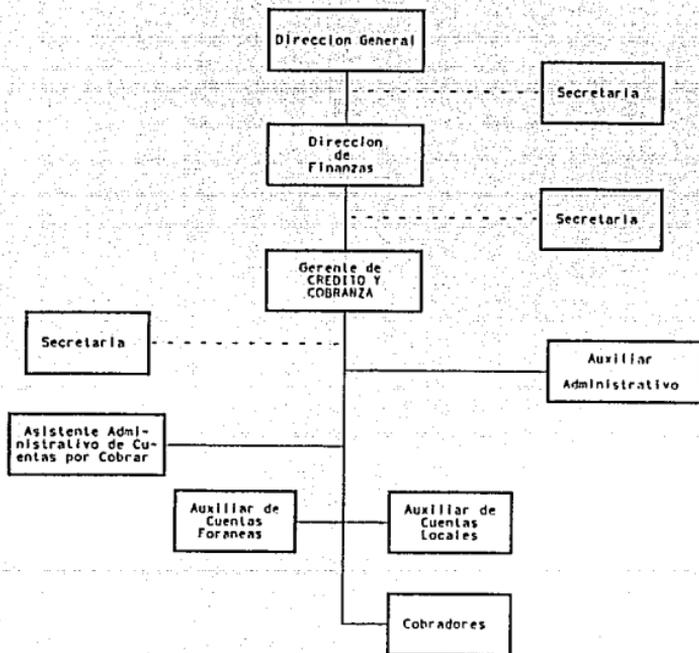
Por el gran número de operaciones que se realizan dentro de este tipo de empresas es necesario manejar por separado lo relacionado a el otorgamiento de crédito y lo concerniente a la cobranza, para ello se crean dos Jefaturas, y una más para el aspecto Administrativo.

Las Jefaturas de crédito y cobranza reportan directamente al Gerente, y cuentan con varias personas a su cargo.

Ademas de controlar por separado las cuentas locales y las foráneas, existe personal para manejar por separado lo que se conoce como cuentas especiales, las cuales

Organigrama 2.2

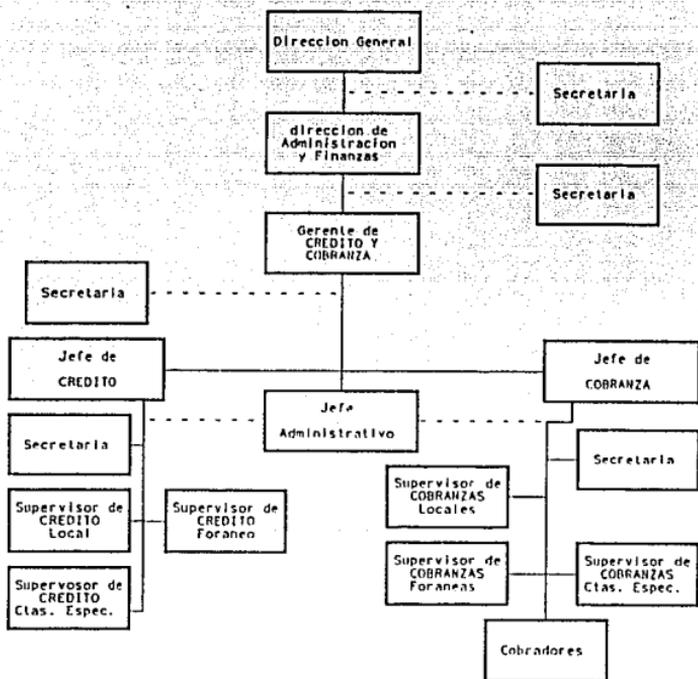
ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA MEDIANA



pueden ser cuentas con el Gobierno, exportación, o grandes mayoristas. Ver Organigrama 2.3.

Organigrama 2.3

ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA GRANDE



C A P I T U L O 3

La selección y el control de los clientes.

3. La selección y el control de los clientes.

Un departamento de crédito y cobranza tiene la no fácil tarea de seleccionar a los clientes y de utilizar procedimientos para revisar muy de cerca el cumplimiento de sus compromisos, para ello se debe valer de Personal capacitado técnicamente y además que utilice el sentido común para saber elegir a los clientes.

En el momento de presentarse un futuro cliente se deben hacer varios cuestionamientos y análisis para conocer ¿Cuál será el riesgo que se correrá al otorgar un crédito ? ¿Cuál será el beneficio si se tratara de un cliente potencial ? ¿Hasta cuanto soportaría la Empresa por financiar a este cliente ? en base al crédito que se otorga ¿Cual será el plazo establecido para el pago ?. Todas estas preguntas tienen respuesta si se siguen y cumplen las políticas que cada Laboratorio tiene establecidas.

3.1 La solicitud e investigación de crédito.

Generalmente y de acuerdo a políticas de cada Laboratorio los futuros clientes deben llenar una solicitud de crédito la cual debiera ser en un formato

previamente establecido con membrete del Laboratorio.

Ver formatos 3.1, 3.2, y 3.3

Estas solicitudes generalmente deben contener la siguiente información:

- Nombre de la Empresa, Sociedad, Negocio, Establecimiento o Persona que solicita el crédito.
- Nombre de los principales socios del negocio dirección y teléfono.
- Dirección del establecimiento.
- Registro federal de contribuyentes (anexando fotocopia).
- Breve descripción del giro del negocio.
- Antigüedad del negocio.
- Capital social ó inversión total.
- Si cuenta con algún tipo de seguro y monto.
- Monto del crédito solicitado.
- Estimación de compras mensuales de estos productos.
- Estimación de ventas mensuales.
- Un mínimo de tres referencias comerciales de Empresas que le otorguen línea de crédito mencionando su nombre, dirección y crédito concedido.
- Un mínimo de tres referencias bancarias mencionando el nombre del banco, número de cuenta y mencionar si se cuenta con alguna línea de crédito.

Formato 3.1

*** CYASANIH ***

Calzada de Tlalpan # 1800
Mexico D.F.

Apartado postal # 300
Telefono 533 44 89

Solicitud de Credito

Fecha _____ Zona _____

No. de Cuenta _____ Distrito _____

1.- Nombre del propietario, o Razón Social _____
(Si es personal, Citar Apellidos Compañeros)

2.- Nombre del establecimiento: _____ Teléf. _____
(Col. de Empl. o Prof. Reg. Fed. de Comerciantes)

3.- Dirección _____

4.- Domicilio particular _____ Teléf. _____

5.- Año en que se estableció _____ Aparentencia del Estado _____

6.- Opinión que se tiene del cliente en la localidad _____

7.- ¿Overa o crédito? _____ ¿A qué plazos? _____

8.- Localización del negocio: Céntrica _____ Col. de la _____ C/ 2a _____

9.- Capital que se le supone al negocio: \$ _____ Muebles y Enseres: _____

_____ Valor estimado de mercancías: _____

10.- ¿Está asegurado el negocio? _____ Importe del seguro: \$ _____

_____ Riesgos que cubre: _____ Nombre de la Cía. _____

11.- ¿Es propietario del lugar que ocupa el negocio? _____

12.- Otras propiedades que tiene: _____

13.- ¿Cómo trabaja? Mayoreo _____ Medin Mayoreo _____ Detalle _____

14.- Volumen mensual aproximado de Ventas: \$ _____

15.- Consumo mensual aproximado de nuestros productos: \$ _____

16.- Límite de crédito que solicita: \$ _____ ¿Que usted recomienda? _____

17.- Bancos(s) con que opera: _____

18.- Firmas en el D. F. con las que opera a crédito y limite concedido

1.- _____	Dirección _____
2.- _____	" _____
3.- _____	" _____
4.- _____	" _____
5.- _____	" _____

19.- Indique su opinión sobre el cliente _____

20.- Razones que aconsejan darle crédito: _____

PARA SER LLENADO POR CYANAMID VENTAS Y CREDITO

Plazo _____ días neto _____ días con descuento financiero _____

Consumo mínimo mensual _____

Descuento comercial _____

Descuento financiero (pronto pago) _____

OBSERVACIONES

DE VENTAS

- 1.- El cliente conviene en aceptar el envío expeditivo de productos nuevos.
- 2.- El cliente conviene en aceptar el envío de pedidos (talantes) en primer paso.
- 3.- El cliente conviene en mantener un surtido completo y suficiente a la demanda de nuestros líneas.
- 4.- El cliente conviene en cubrir los mínimos de compra establecidos en esta solicitud.

DE CREDITO

- 1.- Los pagos deben hacerse con cheque de la firma a quién se otorga el crédito.
- 2.- Los cheques deben ser expedidos a nombre de CYANAMID DE MEXICO, S. A. DE C. V.
- 3.- Los cheques deberán expedirse con la fecha en que se hará el pago.
- 4.- Los cheques deberán cruzarse para que su cobro se realice únicamente a través de la cuenta bancaria de CYANAMID

FIRMA DEL REPRESENTANTE

FIRMA DEL CLIENTE

NOMBRE

SOLICITUD DE CREDITO

Fecha expedición: _____ Recibida QIM/Vet: _____ Entregada CyC: _____

Razón Social: _____ R.F.C. _____

Domicilio: _____
 Calle No. Población y Estado

Nombre del propietario: _____ Tel: _____

Fecha de establecido: _____ Capital estimado: _____

Código postal: _____ Otros Teléfonos: _____

Ref. comerciales de Laboratorios con que trabaja, pertenecientes a la Asociación de la Ind. Vet.	Para uso de oficinas		
	Antigüedad	Límite de crédito	Plazo. Moralidad (días) mercantil
1. _____			
2. _____			
3. _____			
4. _____			
5. _____			

Meta anual de compras: _____ Descuento propuesto: _____

Crédito solicitado: _____ Plazo de venta: _____

Forma de pago sugerida: Depósito directo a ctas bancarias:

Bancomer Cuenta No. CCC Suc. San Angel

Banamex Cuenta No. Suc. Cedros

Directamente al Representante:

LOS PAGOS SERAN EFECTUADOS SIEMPRE PUNTUALMENTE CON CHEQUES CRUZADOS O DEPOSITO BANCARIO A NOMBRE DE QUINICA DE MEXICO, S.A. DE C.V.

Nota: Se advierte que transcurridos más de 30 días de la fecha de vencimiento de una factura, se aplicarán intereses moratorios mensuales a la tasa vigente.

Nombre y firma del cliente _____ Nombre y firma del representante _____

Observaciones: _____

Para uso de Oficinas _____ Fecha: _____

Resultado investigación crediticia: _____ Número de cta: _____

Recomendaciones: _____

Límite de crédito otorgado: _____ Plazo: _____

Observaciones: _____

(Firma Div. Veterinaria)

(Firma C y C)

Formato 3.3

SIENTES, S.A. DIV. AGROPECUARIA, DEPARTAMENTO DE TESORERIA,
CERRADA ANCHAS NO. 509 C.P. 15900 MEXICO, D.F. APOD 10-621 TEL.
500-53-43

SIENTES SOLICITUD DE APERTURA DE CREDITO

DATOS DEL SOLICITANTE:

NOMBRE DEL PROPIETARIO O RAZON SOCIAL _____

NOMBRE DEL NEGOCIO _____ DOMICILIO _____

POBLACION _____ TELEFONO _____

CODIGO POSTAL _____ R.F.C. _____

PROPIEDADES: DETALLAR _____

REG. PUB. PROP. _____

REFERENCIAS:

LABORATORIOS CON QUE TRABAJA: LINEA CRED. CONCEDIDA: NUMERO DE CUENTA:

1.- _____

2.- _____

3.- _____

4.- _____

5.- _____

BANCO (S) EN QUE OPERA: SI NO

1.- _____ No. CTA. _____ TIENE LINEA CREDITO () ()

2.- _____ No. CTA. _____ " " " () ()

3.- _____ No. CTA. _____ " " " () ()

MESESUALMENTE SUS VENTAS SON: \$ _____ ESTIMA COMPRARNOS C/MES \$ _____

ESTOY DE ACUERDO CON LAS CONDICIONES DE VENTA Y COBRANZA, ASIMISMO AUTORIZO A SYNTAX, S.A. A CARGAR INTERESES MORATORIOS, EN BASE AL INTERES BANCARIO VIGENTE, EN CASO DE MORA EN MIS PAGOS UNA VEZ REBASADO EL PLAZO QUE ME CONCEDEN.

FECHA _____ FIRMA DEL SOLICITANTE * _____

* LE EXPLICARON NUESTRAS POLITICAS.

SEÑOR REPRESENTANTE: FAVOR DE LLENAR REVERSO.

- En algunas solicitudes se crea un compromiso con el futuro cliente para que pague en el plazo establecido o de lo contrario acepte los intereses moratorios que le sean cargados.

En un espacio especial de la solicitud reservado al Laboratorio que otorgará el crédito, se cuenta con espacios para las observaciones del departamento de crédito y cobranza como:

- Monto del crédito otorgado.
- Plazo establecido.
- Forma de pago.
- Descuento especial.
- Datos de quién dio seguimiento a la solicitud.
- Espacio para nombre y firma de quienes autorizan el crédito.

De esta solicitud emanan muchos aspectos que el departamento de crédito y cobranza debe analizar y concluir en base a la información obtenida; si se otorga o no el crédito, cual sería su monto y el plazo que se estableciera para el pago.

Para analizar la solicitud el departamento debe contar con personal que verifique que todo los datos sean correctos y recientes y que se sercioren de que las referencias son reales. Si no se cuenta con personal

para estas actividades se pueden contratar los servicios de despachos, bufetes o personas independientes que realizan este tipo de investigación y además sugieren sus puntos de vista que puede servir para tomar una mejor decisión.

3.2 El intercambio de referencias.

Una vez que el departamento de crédito y cobranza tiene una solicitud de crédito en sus manos, realiza las investigaciones que de esa información emanan y además sin estipularlo en la solicitud de crédito solicita de otros Laboratorios, referencias sobre el futuro cliente, para esto existe un convenio con la mayoría de estos Laboratorios pertenecientes a una asociación de crédito y cobranza de este tipo de empresas con el que se estipula que entre Laboratorios afiliados se debe proporcionar información ética y profesional solicitada, en un plazo determinado por el Laboratorio que proporcionara la información.

Por lo general estas referencias contienen:

- Nombre o razón social del cliente solicitante.
- Domicilio completo.
- Antigüedad del cliente.
- Si tiene línea de crédito y monto.

- Clasificación en su trayectoria comercial como: muy bueno, bueno, regular, moroso, muy morosa.
- Forma de pago.
- Plazo concedido.
- Si ha tenido cheques devueltos.
- Comentarios adicionales.
- Nombre del Laboratorio y persona que solicita la referencia.
- Nombre del Laboratorio y persona que proporciona la referencia.

Ver formato 3.4

3.3 La determinación de los días y el límite de crédito.

Después de que se ha analizado la solicitud de crédito, ya sea por el departamento de crédito o por algún despacho especializado y se ha decidido otorgar, se debe determinar cual será el monto que se otorgará el plazo que se convendrá para los pagos de éste cliente.

Se debe involucrar en todo este análisis a área de ventas ya que éste nuevo cliente representa un incremento en la proporción que sea en sus ventas, además tiene que darle servicio y asegurarse de que se

Formato 3.4

FORMATO PARA INTERCAMBIO DE REFERENCIAS COMERCIALES

Fecha _____

Datos proporcionados por: _____

para atender la solicitud de Crédito de: _____

Razón Social y/o Nombre del Solicitante: _____

Domicilio Completo: _____

Registrado desde: _____ Cta.Nº _____ No existe en cartera: ()

Tiene Línea de Crédito Autorizada Sí () No () Monto Máximo \$ _____

Clasificado en su trayectoria comercial como:

Muy Bueno () Bueno () Regular () Moroso () Muy Moroso ()

Documenta sus compras? ¿Como? _____

Pagaré () Letra de Cambio () Contrarecibo () Otros: _____

Forma de Pago: _____

Cobrador () Representante () Correo () Banco () Otros: _____

Plazo Concedido en días: 30 () 35 () 40 () 45 () Otro: _____

Cheques Devueltos: Sí () Constantes () Ocasionales () No ()

Comentarios Adicionales: _____

Recabó Información: _____

Proporcionó Datos: _____

Horario de Referencias: _____

Teléfono: _____

Nota Importante: Cada uno de estos informes deberá ser anexo invariablemente al Formato "SOLICITUD DE CREDITO", junto con los demás documentos del solicitante, para efectos de apertura completa del expediente correspondiente.

reciban pedidos y se surtan en su oportunidad además de hacer la labor de cobranza si le corresponde.

Por lo general los laboratorios se rigen por una política en los plazos de crédito y esto va en función a como se este comportando el mercado, en promedio los Laboratorios están otorgando plazos a 30 días y dependiendo de la lejanía o dificultad para cobro se otorgan 35 ó hasta 40 días si así se requiere. Hay ocasiones que se cuenta con distribuidores comisionistas, representantes o consignatarios a quiénes se le puede otorgar de 45 hasta 60 días dependiendo de la lejanía y del volumen de ventas que realicen, además, los pedidos mínimos deben ser desde 500.00 hasta 6,000.00 nuevos pesos dependiendo de las políticas de cada Laboratorio 1.

Para determinar el monto del Crédito se analiza la solvencia de la persona o negocio, los bienes con que cuenta y el conocimiento que se tenga del negocio, además si este crédito se puede ir incrementando en

- - - - -
1 Asociación de Crédito de la Industria Químico, Veterinaria, Asociación Civil. (A.C.I.Q.V.A.C.)
Encuesta marzo de 1992.

base al buen funcionamiento y cumplimiento del cliente. En el momento de autorizar un pedido se debe tener en cuenta el límite de crédito ya que se puede cometer el error de autorizar pedidos en distinta fecha que individualmente no revace el monto del crédito pero en su conjunto sí, hay ocasiones que sucede sin que el cliente y el Laboratorio se hayan percatado pero por lo general el cliente obra de mala fe y esto trae problemas al momento de realizar el cobro.

3.4 El control de los clientes por medio de tarjetas auxiliares.

Al recibir un pedido de algún cliente el departamento debe revisar el saldo que guarda a esa fecha la cuenta de éste, para lo cual se debe contar con un control individual por cliente donde se muestre los movimientos de facturas, notas de cargo y notas de crédito que integran el saldo y los vencimientos y montos para otorgar o negar el crédito.

Uno de estos controles y el que menos se utiliza ya en la actualidad son las tarjetas auxiliares de clientes, estas contienen varias columnas para número de documento, fecha, descripción, movimientos de debe y haber y saldo, estos datos deben estar actualizados

para no dar cabida a la toma errónea de decisiones del departamento.

Actualmente esta labor ha sido desplazada por sistemas computarizados que permiten un mayor control y menos desgaste físico de las personas que realizan estas funciones, ya que por medio de la captura de datos un sistema computarizado puede actualizar los saldos de clientes y emitir reportes cuantas veces sea necesario para consultas de todo tipo, un ejemplo de estos reportes pueden ser los que se muestran en los anexos 3.1 y 3.2.

3.5 El control de los clientes por medio de expedientes.

Este tipo de control consiste en archivar en un expediente individual todos los documentos que se relacionan con un cliente en particular, comenzando por la solicitud de crédito, copia de pedido, facturas, notas de crédito y cartas para consultar en cualquier momento documentos que muestren el movimiento y la integración del saldo del cliente. Además de cualquier control que utilizan los laboratorios para el control de los clientes se auxilian de este para consulta de

documentos ya que es el único en el que se pueden consultar físicamente.

3.6 El control de los clientes por medio de sistemas computarizados.

Desde hace ya varios años la cibernética y computación han revolucionado las formas de archivar y combinar información con paquetes de softwares comercializados o sistemas diseñados a la medida de las necesidades, el departamento de crédito y cobranza de éstos Laboratorios no es la excepción en obtener estos beneficios, ya que por los volúmenes de clientes es necesario implementar sistemas de los que se pueden apoyar para todo tipo de consultas.

Existen diferentes tipos de sistemas desde algunos muy simples hasta algunos muy sofisticados, hay paquetes que muestran únicamente movimientos de facturación y pagos, los cuales deben ser capturados, y de los cuales se tiene información suficiente para tomar decisiones en cuanto al otorgamiento de crédito y otros muy sofisticados que controlan desde los inventarios de producto terminado, facturación, notas de crédito por devoluciones pagos, y actualización de saldos instantáneos, estos son paquetes generalmente comprados

que sirven para un control integral de producción, ventas, facturación, crédito y cobranza, de éstos paquetes se puede obtener mucha información tal como antigüedad de saldos por cliente, días cartera, rotación de inventarios y estados de cuenta, toda esta información facilita la toma de decisiones en los departamentos involucrados, como ejemplo de algunos formatos computarizados se muestran los anexos 3.1, 3.2 y 3.3

3.7 Metodología para un control interno eficiente.

El departamento de crédito y cobranza es pieza fundamental dentro del ciclo de ingresos de una empresa, el cual representa el medio que proporciona la captación de efectivo, para lograrlo se requiere de algunas funciones que podrían considerarse como típicas y además esenciales para cumplir con un control interno. El libro de normas y procedimientos de auditoría que realiza el Instituto Mexicano de Contadores Públicos mencionan las funciones típicas de un ciclo de ingresos las cuales pueden ser:

- otorgamiento de crédito
- toma de pedidos
- entrega o embarque de mercancías y/o servicios

ANEXO 3.1

SIENTES, S.A. DE C.V. **ESTADO TOTAL**
ZONA: CENTRO **DE LA CARTERA**
AL MES DE DICIEMBRE DE 1992
PAG. 1

TIPO	NUMERO	FECHA	FECHA	DIAS	IMPORTE	SALDO
DOCUMENTO	DOCUMENTO	EMISION	VENC.	VENCIDOS		
		dd/mm/aa	dd/mm/aa			

CLIENTE:00580 RANCHO EL GAVILAN, S.A. DE C.V.

01	691	28/06/92	28/07/92	156	68,000	8,000
01	710	10/10/92	10/11/92	51	50,000	50,000
02	019	03/07/92	03/08/92	150	4,000	4,000
04	008	30/09/92	30/10/92	61	(12,000)	(12,000)

TOTAL FAC.	58,000	N.DE CARGO	4,000	VENCIDO		50,000
CH. DEV.	0	N.DE CRED.	(12,000)	X VENCER		0
CLIENTE:00580				TOTAL CARTERA		50,000

CLIENTE:00585 GRANJA EL GALLO, S.A. DE C.V.

01	1700	12/12/92	12/01/93	0	70,000	70,000
01	1702	12/12/92	12/01/93	0	20,000	20,000

TOTAL FAC.	90,000	N.DE CARGO	0	VENCIDO		0
CH. DEV.	0	N.DE CRED.	0	X VENCER		90,000
CLIENTE:00585				TOTAL CARTERA		90,000

 TIPO 01 FACTURA 02 N.DE GARGO 03 CH. DEVUELTO
 DOCUMENTO 04 N. DE CREDITO

PCXCTR450-FRD041095 [03/01/93 - 14:30 P.M.]

ANEXO 3.2

SIENTES, S.A. DE C.V. PAG. 1
 ZONA: CENTRO FECHA: 03/01/93
 AL MES DE DICIEMBRE DE 1992
 ANTIGÜEDAD DE SALDOS

HQ. DE CLIENTE	NOMBRE	SALDO POR VENCER	SALDO VENCIDO 30 DIAS	SALDO VENCIDO 60 DIAS	SALDO VENCIDO 90 DIAS	SALDO VENCIDO +90 DIAS	TOTAL
00580	RANCHO EL GAVILAN, S.A. DE C.V.	0	0	50,000	(12,000)	12,000	50,000
00585	GRANJA EL GALLO, S.A. DE C.V.	90,000	0	0	0	0	90,000
01507	EL PROTRILLO, S.DE R.L.	40,000	10,000	0	0	0	50,000
01532	M.V.Z. EDUARDO MORENO PEREZ	8,000	4,500	0	0	0	12,500
17485	INDUSTRIAL PROTEINA, S.A. DE C	70,000	45,000	3,500	0	0	118,500
18420	VETERINARIA LA GARRAPATA, S.A.	15,000	8,000	1,200	200	0	24,400
T O T A L		223,000	67,500	54,700	(11,800)	12,000	345,400

PCXCTR455-FRD041095

[03/01/93 - 14:30 P.M.]

ANEXO 3.3

 SIENTES, S.A. DE C.V. PAG. 1
 ZONA: CENTRO FECHA: 03/01/93
 AL MES DE DICIEMBRE DE 1992

CATALOGO DE CLIENTES NUMERICO: POR ZONA

 CLIENTE NUMERO | 00580
 NOMBRE | RANCHO EL GAVILAN, S.A. DE C.V.
 R.F.C | RAG-700101-WRT
 DIRECCION | CALLE LAS GAVIOTAS NO. 708
 COLONIA | LAS ANIMAS
 POBLACION | SAN JUAN DEL RIO QUERETARO
 COO. POSTAL | 75480
 TELEFONO | 16-14-50
 FAX | 16-14-52
 PERSONA QUE ATIENDE | DR. ROMERO
 DESC. EN FACTURA | 45 %
 FORMA DE PAGO | CONTRARRECIBO
 PLAZO | 30 DIAS
 DIAS DE REVISION | DE LUNES A VIERNES
 DIAS DE PAGO | VIERNES DESPUES DE LAS 16:00 P.M.
 LIMITE DE CREDITO | 100,000
 FECHA DE ALTA | 15 MARZO DE 1971
 OFICINA DE VENTAS | QUERETARO
 AGENTE DE VENTAS | DR. CARLOS PEREZ

PCXCTR475-FRD041095

[03/01/93 - 14:30 P.M.]

- facturación
- contabilización de comisiones y garantías
- cuentas por cobrar
- cobranza
- ingreso del efectivo
- ajuste de facturación y/o notas de crédito
- determinación del costo de ventas.

Se mencionan también los asientos contables más comunes como:

- ventas
- costo de ventas
- ingresos de caja
- devoluciones y rebajas sobre ventas
- descuentos por pronto pago
- provisiones para cuentas de cobro dudoso
- cancelación de pasivos por el impuesto a las ventas
- provisiones para gastos de garantía.

Las formas y documentos importantes del ciclo de ingresos son:

- pedidos de clientes
- ordenes de venta y embarque
- conocimiento de embarque
- facturas de ventas

- notas de crédito por devoluciones y rebajas sobre ventas
- avisos de remesas de clientes
- formas para llevar a cabo ajustes de cuentas de clientes
- uno muy importante que no se menciona son los recibos de cobro a clientes.

Además se debe de contar con una base de datos representadas por archivos como catálogos de clientes, listas de precios, auxiliares de clientes y todos los archivos que puedan servir de consulta general para éste ciclo.

El ciclo de ingresos debe perseguir y alcanzar los objetivos específicos de control interno, los cuales se clasifican en:

- Objetivos de autorización.
- De procesamiento y clasificación de operaciones.
- De verificación y evaluación.
- De salvaguarda física.

Los objetivos de autorización tratan de todos aquellos controles que deben establecerse para asegurarse de que se están cumpliendo las políticas y criterios establecidos por la Administración y que estos son adecuados. Un ejemplo de estos objetivos son:

- Los clientes deben autorizarse de acuerdo por políticas establecidas por la administración.

- El precio y condiciones de las mercancías y servicios que han de proporcionarse a los clientes deben de autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

Los objetivos de procesamiento y clasificación de operaciones tratan de todos aquellos controles que deben establecerse para asegurarse del correcto reconocimiento, procesamiento, clasificación, registro e información de las transacciones ocurridas en una empresa, así como los ajustes a esta. Por ejemplo:

- Solo deben aprobarse aquellos pedidos de clientes por mercancías o servicios que se ajusten a políticas adecuadas establecidas por la Administración.

- Debe requerirse de una solicitud o pedido aprobado antes de proporcionar mercancías o servicios.

Los objetivos de verificación y evaluación tratan de todos aquellos controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan, así como de la integridad de los sistemas de procesamiento, por ejemplo:

- Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos de cuentas por cobrar y las transacciones relativas.

Los objetivos de salvaguarda física tratan de aquellos controles relativos al acceso de los activos, registros, formas importantes, lugares de proceso y procedimientos de proceso. Por ejemplo:

- El acceso al efectivo recibido debe permitirse únicamente de acuerdo con controles adecuados establecidos por la gerencia hasta que se transfiera dicho control al ciclo de tesorería.

Toda esta metodología encaminada a cumplir con las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad bajo la estructura del control interno, como lo menciona el mismo libro. Dicha estructura consta de los siguientes elementos:

- El ambiente de control.
- El sistema contable.
- Los procedimientos de control.

Ambiente de control; Representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de

una entidad, fortaleciendo o debilitando sus controles, por ejemplo:

- Actitud de la Administración hacia los controles internos establecidos.
- Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.
- Influencias externas que afecten las operaciones y practicas de la entidad.

Sistema contable; Consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica.

Para que un sistema contable sea útil y confiable, debe contar con métodos y registros que:

- Identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la Administración.
- Describan oportunamente todas las transacciones en el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.
- Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- Registren las transacciones en el periodo correspondiente.

- Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

Procedimiento de control; Los procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema contable, que establece la administración para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad, constituyen los procedimientos de control.

CAPITULO 4

La autorización o rechazo de pedidos.

4. La autorización o rechazo de pedidos.

Todos los Laboratorios cuentan con una cartera de clientes, esta puede ser atendida por distribuidores, comisionistas, consignatarios o agentes de ventas, según acostumbre a trabajar el Laboratorio, estos clientes deben ser frecuentados y atendidos con cierta periodicidad con el propósito de dar siempre el mejor servicio y atención. Por lo general ésta cartera de clientes puede estar clasificada por zonas, distritos o estados esto según la ubicación física del cliente con el propósito de distribuir y ubicar a la gente de ventas.

4.1 Flujo-Grama del crédito y la cobranza.

En el momento de visitar a los clientes se van recolectando los pedidos, los cuales son turnados, primero, en la mayoría de los casos a la Gerencia de Ventas para contar con su aprobación y después a la Gerencia o Jefatura, según sea el caso, de crédito y cobranza para autorizar el crédito.

Desde el momento de recibir un pedido hasta el cobro de la venta, el departamento de crédito y cobranza debe realizar varias actividades las cuales se pueden representar en el Flujo-Grama de el cuadro 4.1

4.2 Recepción de pedidos y su autorización.

Los pedidos son turnados al departamento de crédito y cobranza por la gerencia de ventas o por los representantes, estos deben cumplir con ciertos requisitos que generalmente en las políticas del departamento son:

- Que se presente en una forma de pedido autorizada por el Laboratorio y foliado.
- Que contenga todos los datos del cliente, del representante que levanto el pedido y sus firmas.
- Dirección a dónde se enviara la mercancía. y el teléfono.
- Medio por el cual se enviara la mercancía, terrestre, aéreo, paquetería etc.
- Termino del pago.
- Mercancía a surtir plenamente identificada y valuada.
- Valor total del pago.
- Autorización por la gerencia de ventas ó en su caso por el representante.

Los pedidos no sólo se realizan visitando a los clientes, se pueden levantar pedidos por teléfono, carta, giros, telex, fax o por visitas de los clientes al Laboratorio, pero el trato que se les dará será siempre el mismo.

Al recibir un pedido el departamento debe revisar:

- Que en su base de datos, archivos o expedientes los datos correspondan al cliente indicado.
- Que cumpla con todos los requisitos mencionados.
- Que el saldo del cliente al momento de recibir el pedido no tenga vencimientos por liquidar.
- Que cubra el mínimo de embarque aceptado por el Laboratorio.
- Que el importe del pedido no rebase el límite de crédito otorgado.
- Comprobar en caso de que exista saldo sin vencer que el importe con el nuevo pedido no rebase el límite de crédito.
- Que los precios coincidan con las listas autorizadas.
- Que en caso de existir precios especiales, descuentos, o bonificaciones, estos estén autorizados por la gerencia de ventas.
- Que se tenga existencia del producto solicitado.

Si un pedido cumple con todos estos requisitos podrá continuar su trámite normal hasta que éste sea surtido al cliente, en su defecto si no cumple con alguno de ellos será detenido para su aclaración.

4.3 control de documentos originales (facturas, notas de crédito, notas de cargo, talones de fletes, etc.)

Una vez que se ha autorizado el pedido éste se envía al almacén para que se surta la mercancía, por lo general el pedido debe tener tres copias, una para el almacén, otra para el cliente, otra para ventas y el original para crédito y cobranza. una vez surtida la mercancía se pasa el pedido a facturación los cuales emiten los documentos correspondientes, puede haber ocasiones que la factura sea solicitada antes de surtir la mercancía cuando son entregas personales ó clientes que no son frecuentados por representantes, en éstos casos se entrega la mercancía junto con la copia del pedido y copia de la factura.

Habitualmente los documentos originales permanecen en poder del departamento de crédito y cobranza y en algunas ocasiones en ventas, son estas áreas las que se encargan de distribuir a gestores y representantes las facturas y documentos originales, manejando siempre copias de relaciones para acuses de recibo como evidencia de que fueron entregadas oportunamente, antes de enviar los documentos el departamento asignado debe cerciorarse que se facturo únicamente lo que se surtio, para no caer en problemas de otra indole, identificado

facturas, notas de crédito, notas de cargo y talones de flete con los pedidos correspondientes.

Los procedimientos actuales para realizar el cobro de los fletes son:

- Que se presente el talón de flete como tal a cobro anexo a la factura.
- Que se haga una nota de cargo por el importe del flete.
- Que se incluya en la factura una estimación del importe del flete.

Cada una con su respectivo riesgo de cobro, actualmente se opta más por las últimas dos opciones según el criterio del departamento de crédito y cobranza y ventas de cada Laboratorio.

Finalmente todos los documentos originales son entregados al cliente cuando se termina cada operación.

4.4 Manejo y control de los pedidos rechazados.

Un pedido es rechazado cuando no cumple con determinados requisitos que pueden ser desde cambios en su razón social ó dirección hasta por tener saldos vencidos.

Una vez que se tiene identificados se comunica a ventas el motivo, (de preferencia por escrito) del rechazo y

se comunica al agente que levanto el pedido de esta situación para que proceda a dar una rápida solución.

Se puede considerar como responsabilidad del departamento de crédito y cobranza agotar todos los medios a su alcance para evitar la detención de un pedido.

En caso de transcurrir un tiempo considerable sin dar solución se puede optar por cancelar el pedido y proceder por otros medios a solucionar el problema.

C A P I T U L O 5

Formas de canalizar y agilizar la cobranza.

5. Formas de agilizar y canalizar la cobranza.

La cobranza es una responsabilidad compartida de las personas que autorizan una venta, existe una frase muy conocida que dice "Una venta no está totalmente realizada si no se ha efectuado el cobro" cuantas Empresas se quedan sin flujos de efectivo y sin capital en sus cuentas bancarias teniendo únicamente en mayor unas cuentas por cobrar bastante elevadas.

En los Laboratorios farmacéuticos existe siempre un departamento encargado de la Administración y responsabilidad de recuperar las cuentas por cobrar, el cual está estrechamente ligado con el departamento de ventas ya que las cuentas atrasadas en cobro representan rechazos de pedidos y disminución de ingresos para los vendedores.

Las formas de recuperación de las cuentas pueden ser muchas y generalmente se estipula en el pedido de el cliente la manera en que se realizara el pago.

Como medida de control interno el departamento de crédito y cobranza no debe recibir o manejar valores, salvo casos de excepción previamente autorizados, teniendo personal para tal efecto como gestores y cobradores, siendo el procedimiento a seguir el entregar todos los valores recibidos y realizados a la

caja general o a tesorería para ser cobrados, revisando con anterioridad que estén expedidos a favor de la Empresa y que tengan fecha de cobro inmediata.

El departamento de crédito y cobranza tiene generalmente la facultad para intervenir en el cobro de una cuenta en el momento que lo estime conveniente, determinando el procedimiento a seguir, para lograr la inmediata recuperación de las cuentas atrasadas.

5.1 Pago directo de cliente en oficinas administrativas o de ventas.

Este conducto de recuperación del crédito generalmente es por las siguientes razones:

- Cuando se presenta el cliente a realizar un pedido en las oficinas de ventas y al revizar su estado de cuenta se observan créditos pendientes, los cuales liquida el cliente por la necesidad de obtener los nuevos productos.

- Cuando el departamento ha realizado labor de cobranza a clientes que están fuera de zonas de representantes y se solicita al cliente que envíe su pago por correo o paquetería.

o simplemente cuando el cliente es movido y motivado por su propio sentido de responsabilidad.

El departamento elaborara un recibo con los datos siguientes:

- Nombre del cliente y clave.
- Dirección.
- Numero de facturas, notas y crédito o cargo que ampara el pago é importes.
- Total del pago.
- Forma de pago. (efectivo o cheque)
- Firma de la persona que elabora el recibo y del cliente.

Ver cuadro 5.1

Estos recibos son entregados a la caja o tesorería junto con los valores, entregando el recibo original al cliente junto con sus documentos originales (facturas, notas de cargo o notas de crédito).

Si el pago se recibio por correo se debe enviar el recibo por la misma vía junto con sus documentos originales.

En el caso de no contar con los documentos originales en el momento del pago se comunicara al cliente que estos se le harán llegar a su domicilio en su oportunidad.

5.2 Ocorre oficinas del cliente.

Cuadro 5.1

SIENTES, S.A. RECIBO		Folio 0058	
Nombre _____		No. de cliente _____	
Direccion _____		Zona _____	
Agente _____			
No de Documento	Concepto	Parcial	Total
CHEQUES NO. _____		BANCO _____	
EFFECTIVO _____			
OBSERVACIONES: _____			

REPRESENTANTE		CLIENTE	

Por el giro de clientes que se manejan hay ocasiones que un cliente puede tener varias plantas, negocios o locales a donde se surta mercancía y tienen una oficina administrativa en alguna ciudad en especial, en la cual son presentadas las facturas originales junto con la evidencia de entrega de la mercancía, generalmente a revisión por las cuales extienden un contrarecibo en el que se mencionan los documentos que se entregan para cobro y la fecha en que serán liquidados. En ocasiones las facturas son liquidadas en el momento de ser presentadas. En ambos casos se extiende el recibo correspondiente en el momento de recibir el pago.

5.3 Correo giro telegráfico.

En algunos casos los clientes por la lejanía de sus poblados y por las escasas visitas de representantes realizan pedidos y efectúan sus pagos por correo o enviando giros, ya que de esta forma agilizan su pago y no están a expensas de las visitas de los agentes, en la mayoría de los casos son clientes que aprovechan los descuentos y rebajas por pagos a determinados plazos además de conservar el crédito, el recibo es entregado junto con la factura en la próxima visita del agente, o

en su defecto se enviara por correo a la dirección del cliente.

5.4 Correo C.O.D (cobrar o devolver).

Existen líneas aéreas y terrestres que realizan este servicio el cual consiste en surtir un pedido a algún cliente por cualquiera de estos transportes los cuales tienen la instrucción de no entregar la mercancía si no les es liquidada la factura.

En el momento de recibir el pedido se pacta esa condición con el cliente ya que el debe de estar de acuerdo, generalmente son pedidos urgentes o pedidos a clientes que no tienen muy buena historia crediticia, la línea transportista cobra y remite el pago por correo, generalmente 30 días después, se cobra una comisión extra por este servicio la cual es liquidada por el cliente.

La factura es entregada junto con la mercancía en este caso el transportista es el que emite el recibo correspondiente.

5.5 Orden de pago bancaria.

No es muy usual esta forma de pago pero se debe utilizar cuando se hace labor de cobranza y el cliente

esta en disposición de pagar inmediatamente, para esto se proporciona el número de la cuenta y el banco en el que se encuentra para que deposite por medio de esta vía.

La copia de la orden de pago hace la función de recibo, además el banco emite copias de las ordenes de pago recibidas en la cuenta para identificación de los clientes, ya que se pueden presentar depósitos que no se identifiquen fácilmente, cuando se recibe pagos por esta vía se envían los documentos originales vía correo o agente de ventas.

5.6 Transporte (mensajería o paquetería).

Esta forma suele ser de las más usuales ya que los clientes por seguridad eligen este medio para efectuar sus pagos, esto incluye toda la información enviada de agentes de ventas, comisionistas, consignatarios los cuales mandan toda la información por este conducto, cuando se envía algún paquete el cliente o representante deben proporcionar al departamento su nombre y el número de guía con el que se expidió, la fecha y domicilio de quien lo expide si es entregado a domicilio o en la oficina de paquetería del transporte (ocurre). es muy recomendable ir relacionando todos los

paquetes de los que se tenga conocimiento en un libro tabular para ir cotejando cuales no se han recibido ya que se puede dar el caso de extravío y pérdida de documentos y con los datos correspondientes poder hacer una reclamación a el transportista.

5.7 Agentes de ventas (comisionistas).

La gestión de cobranza esta estrechamente ligada a la venta ya que se vende únicamente si el cliente cumple con sus pagos puntualmente, en la actualidad la mayoría de los Laboratorios cuentan con una fuerza de ventas que cubre toda la república la cual tiene la tarea de vender y ademas, realizar la venta, es decir, cobrar; los ingresos de los vendedores están influenciados por la cobranza que se realiza, ya que pedido rechazado por retrasos en pagos son una disminución de ingresos para los vendedores, deben ser estos, los encargos de luchar por tener una cartera sana. Hay Laboratorios inclusive que pagan la comisión en base a cobranza y no a las ventas realizadas, esto debería ser una base para otros Laboratorios y se obtendría un beneficio común para toda la empresa.

Los representantes planean sus recorridos y visitan a los clientes de tal forma que realizan la cobranza

oportuna además de dar servicio a sus clientes, como se menciono anteriormente por cada cobro que hagan deben hacer un recibo al clientes y con los valores pueden hacer dos cosas:

- Depositar en las cuentas bancarias de la empresa enviando las fichas de deposito con copia de los recibos previamente relacionados.
- Enviar todos los valores junto con los recibos anexos a una relación para que se entreguen a la caja o tesorería y sean depositados.

En el momento de recibir los pagos el representante debe entregar los documentos originales al cliente junto con el recibo original.

El representante envia la relación de cobranza a el departamento de crédito y cobranza por paquetería proporcionando en esta relación los siguientes datos:

- Nombre del representante.
- Zona que cubre.
- Numero de cliente.
- Nombre de los clientes.
- Numero de recibo.
- Facturas pagadas.
- Importes cobrados.
- Total de importes cobrados.

Conservando la copia de los recibos y relaciones enviadas para cualquier aclaración.

5.8 Sistemas bancarios.

Existen en la actualidad sistemas bancarios que agilizan y canalizan la cobranza con eficiencia y confiabilidad para el empresario, estos sistemas pueden consistir en mantener cuentas captadoras en todas las sucursales del banco y concentrar en una sola cuenta todo los movimientos por sucursal incluyendo algunos datos adicionales en las fichas de deposito para poder identificar el pago, por ejemplo, el numero de clientes, zona, numero de facturas, etc.

Y otros que utilizan la misma cuenta en todas las sucursales y concentran también todos los movimientos en un solo estado de cuenta el cual en ambos casos es emitido diariamente para mayor conocimiento de los ingresos.

Este sistema lo pueden utilizar todos los clientes, empleados, comisionistas, consignatarios y agentes de ventas para depositar las cobranzas del día.

En el caso de ser depósitos realizados por personas de la Empresa este deberá proporcionar al departamento de crédito y cobranza copia de los recibos emitidos así

como de las fichas de deposito anexadas a la realizaci3n de cobranza correspondiente.

En caso de ser un deposito de un cliente se procede a la elaboraci3n del recibo correspondiente y envio de sus documentos.

5.9 Ofrecimiento de descuentos.

Por medio de la gerencia de ventas y para que exista mayor respuesta de los clientes con respecto al pago de sus cr3ditos, en la mayoria de los Laboratorios se elaboran tablas de descuentos por pronto pago, los cuales son hechos en base a estudios con los que no se daa la posici3n financiera de la Empresa, los cuales en promedio son 1:

Pago anticipado _____	7.46 %
Pago 8 d3as _____	6.75 %
Pago 15 d3as _____	6.35 %
Pago 30 d3as _____	3.66 %

Estos descuentos son aprovechados por los clientes

1 Asociaci3n de Cr3dito de la Industria Qu3mico,
Veterinaria Asociaci3n Civil. (A.C.I.Q.V.A.C.)
Encuesta marzo de 1992.

según sus posibilidades.

5.10 Bonificaciones en producto.

Las bonificaciones en producto funcionan principalmente para distribuidores y consignatarios de los Laboratorios y consisten en pagar en especie la cobranza o venta realizada, basandose en los contratos previamente acordados, la bonificación puede ser desde un 5% a un 20% dependiendo del producto, el plazo y la cantidad cobrada o vendida y corresponde al departamento de crédito y cobranza determinarla, basandose principalmente en si se cobro al plazo establecido, el % que le corresponde y los productos bonificables estipulados en el contrato.

5.11 Cargos por intereses moratorios.

Hasta hace algunos años los Laboratorios optaron por poner en sus facturas la leyenda "Esta factura causara intereses moratorios a razón del x % mensual si no es pagada en el plazo establecido" pensando que la leyenda actuaría por si sola y se observo que los clientes seguían teniendo atrasos en sus pagos y ademas los Laboratorios no hacían efectiva esta leyenda, en ocasiones porque el cliente esta protegido por el área

de ventas o por la promesa del cliente de pagar a X fecha, actualmente en la mayoría de los Laboratorios se están haciendo notas de cargo a clientes morosos y esto ha servido para que poco a poco los clientes estén consientes de que esa leyenda se puede hacer efectiva en cualquier momento si no pagan en su oportunidad.

C A P I T U L O 6

Registro de la cobranza y reportes principales.

6. Registro de la cobranza y reportes principales.

Es responsabilidad del departamento de crédito y cobranza identificar cada uno de los pagos que hacen los clientes; para que se hagan los registros contables correspondientes y la afectación a cada uno de los auxiliares y así poder emitir la información mensual que sirve de apoyo a las diferentes áreas financieras de la empresa.

6.1 Análisis del pago y elaboración del reporte de cobranza.

El análisis del pago de clientes es una actividad que realiza el departamento de crédito y cobranza ya que se debe identificar cada uno de los pagos recibidos.

El procedimiento para este análisis puede ser el siguiente:

- Se solicita a la caja o tesorería las fichas de deposito, ordenes de pago, estados de cuentas bancarias que sean por pagos de clientes, junto con los documentos y relaciones que sirven de soporte a los depósitos.

- En un reporte de cobranza se debe identificar cada uno de los depósitos mencionados, el nombre y la clave del cliente, el numero de documentos que esta afectando

ya sea factura, nota de cargo, nota de crédito, el importe del pago, el número de cheque y banco, en caso de existir descuentos o bonificaciones mencionar el importe. Ver formato 6.1

- Se debe determinar una cifra control que debe coincidir con el importe depositado.

- Para realizar este reporte el análisis de la cobranza debe contar con estados de cuenta actualizados de su cartera de clientes ya que debe identificar, clientes, números de documentos e importes además debe conocer las políticas de descuentos y bonificaciones para aplicar en base a su criterio si el pago efectuado está dentro de los plazos establecidos.

6.2 Registro en auxiliares.

Las fuentes para afectar los auxiliares de clientes son:

- Los reportes de facturación analíticos de los cuales se toma la información para afectar cada auxiliar con las facturas notas de cargo y de crédito correspondientes a cada cliente. Si se cuenta con un sistema de computo adecuado esta información puede ser afectada a la cartera de clientes automáticamente en el momento de emitir el documento o bien se puede afectar

el movimiento manualmente por medio de la captura de los datos. Y

- Los reportes de cobranza que son operados manualmente para afectar la cartera identificando el tipo de movimiento según sea el documento afectado, factura, nota de cargo o nota de crédito identificando las variaciones en importes, si es que existen contra los registros.

6.3 Cancelación de saldos acreedores.

En numerables ocasiones al analizar y depurar la cartera de clientes se pueden observar saldos de clientes acreedores los cuales pueden ser por diferente causas tales como:

- Notas de crédito no aplicadas en el pago.
- Pagos duplicados.
- Pagos de más en determinada factura.

Se puede tomar como medida de control el no reembolsar dinero a los clientes con saldo favorable salvo casos en los que quede plenamente demostrado que el cliente haya pagado de más, tratando siempre de negociar con el cliente que su saldo sera aplicado a futuras facturas.

Hay ocasiones que el cliente no compra frecuentemente y que por desconocimiento no aplica las notas de crédito

a su favor o inclusive paga de más. Al pasar el tiempo estos saldos representan una carga en cuanto a control de la cartera por tal motivo después de determinado tiempo se procede a cancelar ese movimiento considerandolo como un ingreso extra para el Laboratorio afectando el auxiliar del cliente con los movimientos correspondientes.

6.4 Elaboración de la póliza de ingresos.

En este caso se refiere a ingresos como entrada física de dinero y no al ingreso por el registro de las ventas del Laboratorio.

En algunos Laboratorios principalmente pequeños esta póliza la realiza el mismo personal de crédito y cobranza lo cual se podría considerar como un error, ya que por control interno no se puede ser juez y parte al mismo tiempo, es decir, debe ser personal ajeno al departamento el que elabore la póliza de ingresos, que puede ser personal de tesorería, finanzas o contabilidad general los cuales por desconocimiento del estado de la cartera no puede manipular información y además hacen la función de auditoría interna ya que al elaborar la póliza deben verificar que lo asentado en el reporte de cobranza este debidamente soportado con

recibos, estados de cuenta, ordenes de pago y descuentos debidamente autorizados. A continuación se muestra un ejemplo de algunas operaciones dentro del flujo de la operación de crédito y cobranza, los cuales se elaboraran con registros contables utilizando las siguientes cuentas de mayor:

Cuenta	Nombre
100	Bancos
200	Clientes
250	Reserva para cuentas incobrables
400	IVA por cobrar
1200	Anticipo de clientes
1400	IVA por pagar
3000	Ventas
3100	Descuentos sobre Ventas
3500	Gastos de Administración
3600	Gastos de Venta

Operaciones:

- 1.- Se realiza una venta de N\$ 500.00 al cliente El Patito feo, s.a. con fecha 15 de enero de 1993.
- 2.- El cliente Granja el Alamo entrega un anticipo por el pedido entregara el mes siguiente, el importe del anticipo es por N\$ 100.00

3.- El día 30 de enero el cliente El patito feo paga con un descuento del 5 % por pago a 15 días con orden de pago.

Libro Diario			
Cuenta	Concepto	Debe	Haber
	----- 1 -----		
200	Cientes	500.00	
3000	Ventas		454.55
1400	IVA por pagar		45.45
	----- 2 -----		
100	Bancos	100.00	
1200	Anticipos de clientes		90.90
1400	IVA por pagar		9.10
	----- 3 -----		
100	Bancos	475.00	
3100	Descuentos sobre ventas	25.00	
400	Cientes		500.00
	Sumas iguales	1100.00	1100.00

En el caso de solicitar póliza para cancelar saldos acreedores esta solicitud debe tener autorización del personal de ventas, contabilidad y del Gerente de crédito y cobranza.

Es necesario que cuando se afecte la cartera de clientes ya sea por facturación o por reportes de cobranza se manejen cifras control para que se concilie el saldo contable de cuentas por cobrar a clientes contra el auxiliar, ya que el no tener un control en cuanto a registros o afectaciones puede ocasionar problemas de integración de saldo dejando una interrogante en el control y funcionamiento del departamento.

6.5 Integración de saldo.

La integración es el resultado de operar todos los movimientos que afectan la cartera que son ventas y cobranza y se puede ver muy general partiendo del saldo inicial de la cartera más el total de ventas netas que incluye notas de cargo, notas de crédito y facturas menos toda la cobranza que incluye pagos, descuentos y bonificaciones para llegar a un saldo final el cual debe ser el mismo tanto en el auxiliar como en registros contable, y se puede hacer exactamente lo mismo pero a nivel individual o sea cliente por cliente de los cuales las sumas de los movimientos de todos los clientes debe ser las de nuestras cifras control. Esto

se puede mostrar mas practicamente con el formato 6.2 en donde se tiene:

Saldo inicial:	N\$ 120,000.00
(+) Facturación del mes	54,000.00
(-) Pagos del mes	60,000.00
Saldo final	114,000.00

6.6 Estados de cuentas individual.

El estado de cuenta es un documento que emana de la información actualizada de los auxiliares de clientes, les son enviados periódicamente y es la forma más sutil de la labor de cobranza ya que en el se expresan las facturas pendientes de pago y la fecha proxima de su vencimiento o la fecha en que debieron haberse pagado.

El envío de estos colabora eficazmente en la recuperación de la cartera y consecuentemente disminuyen el numero de casos que necesitan un esfuerzo de cobranza adicional. Los estados de cuentas deben ser enviados a cada uno de los clientes vía representantes de ventas o correo dando todas las facilidades para cualquier aclaración.

Pueden existir dos tipos de estado de cuenta.

- Uno donde se muestra todos los movimientos como facturas, notas de crédito, nota de cargo, pago y descuentos, formato 6.2.
- Otro donde se muestre exclusivamente el saldo por pagar del cliente y su integración, formato 6.3.

6.7 Análisis de movimientos.

Después de un periodo el departamento de crédito y cobranza solicita un listado en el que se muestran todos los movimientos del periodo los cuales proceden a revisar para cerciorarse que estén correctamente afectados y que la información es confiable estos reportes sirven como consulta en caso de aclaraciones con clientes.

6.8 Antigüedad de saldos.

Esta es una herramienta para medir el buen trabajo de cobranza y sirve para conocer las cuentas que han excedido las condiciones normales de ventas, esta información debe hacerse cada mes, aun cuando puede hacerse en periodos más cortos o más largos según sean las necesidades del Laboratorio, consiste básicamente en separar los saldos del cliente por fechas de documento, primero las cuentas que están dentro de los

Formato 6.2

SIENTES, S.A. DE C.V.

ESTADO DE CUENTA

A JULIO DE 1992

Nombre del cliente: Rancho el Gavilán, S. A. de C. V.

Numero de cuenta: 00580

		Saldo del mes anterior:	120,000.00		
Concepto	Emisión	Fecha pago	Debe	Haber	Saldo
Factura	600	15/06/92	60,000.00		
Factura	691	28/06/92	68,000.00		
M. Crédito	08	28/06/92		8,000.00	
Pago Fac.	600	23/07/92		60,000.00	
N. Cargo	19	03/07/92	4,000.00		
Factura	710	10/07/92	50,000.00		
T O T A L E S			182,000.00	68,000.00	114,000.00

Su saldo nuevo es de: 114,000.00

El pago oportuna de su deuda es indispensable para conservar su crédito

En caso de no estar de acuerdo sobre los movimientos que aparecen en este estado de cuenta, favor de comunicarse al departa de crédito y cobranza al teléfono 5-76-82-58

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

Formato 6.3

SIEMTES, S.A. DE C.V.

ESTADO DE CUENTA

A JULIO DE 1992

Nombre del cliente: Rancho el Gavilán, S. A. de C. V.

Numero de cuenta: 00580

Concepto	Emisión	Fecha pago	Debe	Haber	Saldo
Factura	691	28/06/92	68,000.00		
N. Crédito	08	28/06/92		8,000.00	
H. Cargo	19	03/07/92	4,000.00		
Factura	710	10/07/92	50,000.00		
T O T A L E S			122,000.00	8,000.00	114,000.00

Su saldo nuevo es de: 114,000.00

El pago oportuna de su deuda es indispensable para conservar su crédito

En caso de no estar de acuerdo sobre los movimientos que aparecen en este estado de cuenta, favor de comunicarse al departa de crédito y cobranza al teléfono 5-76-82-58

términos de ventas, después las que tienen de 1 a 30 días de vencidas, las de 30 a 60, las de 60 a 90 y así sucesivamente, actualmente los sistemas de computo puede procesar esta información ya que esta labor durante mucho tiempo consistía en una laboriosa operación manual. Un ejemplo de esta información es la que se muestra en el capítulo 3 anexo 3.2.

Sea cuál fuere la forma de obtener la antigüedad de saldos esta representa una herramienta de análisis de uso generalizado para determinar el alcance de la labor de cobranza. El total de saldos por vencer y vencidos se representa en porcentajes sobre el total de cuentas por cobrar, esto proporciona bases adicionales de comparación para el personal de cobranza.

6.9. Promedio de días cartera.

La determinación de los días cartera es una herramienta financiera que utiliza la Gerencia para conocer la eficiencia de su departamento de cobranza, existen varias formas de determinarlas, y estas pueden ir en función de las necesidades y magnitud del Laboratorio y pueden ser:

- Promedio días cartera;

$$\text{Formula: } \frac{\text{ventas del mes}}{\text{días del mes}} = \text{factor o cobranza diaria}$$

$$\frac{\text{total de cartera}}{\text{factor}} = \text{días cartera}$$

Con esta formula se puede conocer el promedio en días que se necesitan para recuperar la cartera. Se recomienda esta formula para Laboratorios en los que la suma de su cartera no representa más de su promedio de ventas mensual.

- Días cartera por agotamiento.

$$\text{Formula : } \frac{\text{ventas del mes anterior}}{\text{días del mes anterior}} = \text{factor o cobranza diaria}$$

$$\frac{\text{total de la cartera - ventas del mes}}{\text{factor}} = \text{días cartera mes anterior}$$

$$\frac{\text{Días cartera mes anterior}}{\text{mes anterior}} + \frac{\text{días del mes}}{\text{mes}} = \text{días cartera}$$

Esta es solo una forma de determinar los días cartera por agotamiento y es recomendable para la mayoría de los Laboratorios ya que los saldos de sus carteras difícilmente rebasan los dos meses de venta.

La determinación de los días cartera se efectúa en todos los Laboratorios en algunos casos con sistemas

computarizados otras manualmente, se puede aplicar con importes de zonas, regiones, o total y siempre sera una herramienta útil para la toma de decisiones.

6.10 Personas a las que se distribuye información.

El departamento de crédito y cobranza es una área que por sus funciones no puede desarrollar una labor aislada de las demás áreas de la Empresa ya que como parte integral de la misma tiene una relación funcional con todos los departamentos. Se debe tener una organización de tal forma que toda la Empresa reciba los máximos beneficios del departamento cumpliendo con los requisitos de los clientes internos y externos y brindando calidad en la información que se proporciona siempre y desde la primera vez.

El departamento de crédito y cobranza proporciona información a toda la fuerza de ventas para la toma de decisiones en el levantamiento de pedidos y para hacer labor de cobranza, a la Dirección de finanzas y tesorería para presupuesto flujo de efectivo y recuperaciones de cartera y toma de decisiones a contabilidad para realizar los registros contables que afectan cartera a procesamiento de datos para actualizar auxiliares al departamento juridico para el

control de cuentas difíciles de cobro, esta información debe ser recíproca ya que el departamento requiere información de todas las áreas de la Empresa.

C A P I T U L O 7

Manejo de las cuentas incobrables.

7. Manejo de las cuentas incobrables.

Inevitablemente y por las razones que se quieran mencionar en la mayoría de los Laboratorios se presenta este caso después de pasar por los distintos procesos de cobranza que son desde las cartas cobranza solicitando el pago conservando la buena relación comercial hasta la aplicación de todas las aptitudes y experiencias del personal de cobranza, sin obtener respuesta satisfactoria del cliente, en estos casos se alcanza lo que se conoce como etapa final del cobro que es cuando los procedimientos normales no dan los resultados esperados y se hace necesaria la asistencia legal, la cual por medio de un juicio determinara si se considera una cuenta incobrable o si se realiza el cobro por otro medio.

7.1 Requisitos fiscales.

Para reconocer la cuenta como incobrable y facilitar la deducción fiscal es responsabilidad del departamento demostrar la notoria imposibilidad practica de cobro que según la ley del I.S.R. se demuestra:

- Cuando el cliente no tiene bienes embargables.
- Cuando el cliente haya fallecido o desaparecido sin dejar bienes.

- Cuando sea declarado en quiebra.
- Si el monto no excede de 60 veces al salario mínimo del D.F y han transcurrido dos años del vencimiento.

7.2 Reserva para cuentas incobrables.

La reserva para cuentas incobrables es una provisión de gasto la cual debe estar soportada por un análisis de la cartera identificando cuentas que podrían representar una notoria imposibilidad de cobro.

El departamento de crédito y cobranza después de analizar su antigüedad de saldos determina y evalúa las cuentas y proporciona esta información a contabilidad para que se realicen los registros correspondientes provisionando el gasto y mostrando esta reserva, disminuyendo las cuentas por cobrar con una cuenta complementaria de activo como se muestra a continuación.

Cuenta	Concepto	Debe	Haber
3500	Gastos de Ventas	100.00	
450	Reserva para cuentas inc.		100.00
	Sumas iguales	100.00	100.00

7.3 Su cancelación.

Después de que por medio de un juicio legal se ha considerado una cuenta como incobrable o bien que se considere así por cualquiera de las causas que marca la ley, se debe informar a contabilidad para que proceda a hacer los registros correspondientes mostrándoles y soportando la decisión tomada.

El departamento de crédito y cobranza cancelara de su cartera esta cuenta y contabilidad registrara contra su reserva de cuentas incobrables la cancelación de su cuenta por cobrar Como se muestra a continuación.

Cuenta	Concepto	Debe	Haber
450	Reserva para cuentas inc.	100.00	
400	Clientes		100.00
	Sumas iguales	100.00	100.00

7.4 Opinión de los auditores externos.

Cuando los auditores externos revisan este rubro de los estados financieros consideran que si una cuenta por cobrar a rebasado el plazo de crédito establecido esta cuenta debe provisionarse como de cobro dudoso, la confirmación de los deudores en el conocimiento de su

deuda no asegura su cobranza por este motivo los auditores deben asegurarse y revisar los procedimientos y políticas para validar que la provisión de esta reserva sea razonable.

El departamento de crédito y cobranza debe soportar con una integración por cliente, monto y días de vencimiento el importe de su reserva y explicar cual es el procedimiento y los motivos considerados, pero también deben ser aceptados los comentarios de los auditores externos para que con una retroalimentación se logre una concertación en el importe que debe ser provisionado en esta reserva.

7.5 Control de las cuentas en poder de abogados.

La cobranza legal se llevara a cabo con todos los clientes que lo ameriten por tener un saldo pendiente y que la compañía este corriendo el riesgo de perderlo sino se toma una acción judicial de cobro de manera enérgica, para lo cual el departamento de crédito y cobranza tiene la responsabilidad de contactar con los abogados , a los cuales debe entregar las facturas y las notas de cargo originales o en su caso los contrarecibos que amparan estos documentos junto con la evidencia de entrega de la mercancía que puede ser el

talón del flete, la remisión o la misma factura soportadas con sello o firma de que recibieron la mercancía, se debe abrir un expediente con copia de toda la documentación involucrada por cada cliente que se encuentre en esta penosa, molesta y costosa situación debiendo ejercer un absoluto control de las cuentas que se entreguen para su trámite judicial.

conclusiones

Conclusiones.

El departamento de crédito y cobranza se debe valer de políticas, procedimientos, normas y personal que hagan valer su responsabilidad en el otorgamiento y recuperación del crédito.

Los clientes con los que se trabaja en la Industria Químico, Farmacéutica Veterinaria se encuentran pulverizados en toda la república y el extranjero, ya que se atiende desde Personas físicas con pequeños Ranchos o Granjas , Farmacias Veterinarias hasta grandes Empresas y Grupos Industriales, lo cual aumenta el riesgo en el crédito otorgado a todos estos clientes.

El área de crédito y cobranza deben estar encaminados, así como todas las demás, a cumplir con los objetivos del control interno, que son:

- La protección de los activos de la Empresa.
- La obtención de Información Financiera, veras, confiable y oportuna.
- La promoción de eficiencia en la operación del Negocio. y
- Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la Empresa.

El departamento debe además estar encaminado a cumplir con sus propios objetivos, que en resumen son:

- Correr el menor riesgo posible en el otorgamiento de los créditos.
- Lograr la recuperación de los créditos en su oportunidad.
- Proveer a la empresa de los recursos monetarios para satisfacer sus necesidades de pronta realización.

Los procedimientos y técnicas que se muestran en esta obra para el control interno, son una mezcla de lo que se realiza en los distintos Laboratorios que integran este ramo de la Industria y se pueden considerar como los más recomendables para lograr una cartera sana en cuanto a el otorgamiento y recuperación del crédito, ya que cumplió el objetivo por la que fue realizada.

Bibliografía

- Elementos de Administración de crédito y cobranza.
Villaseñor Fuente Emilio
Editorial Herrera Hermanos suseores
México, D.F. 1975
Primera Edición
- Principios de contabilidad generalmente aceptados.
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
Edición 1991
- Normas y procedimientos de auditoría.
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
Edición 1993
- Manual de auditoría.
Despacho Mancera Hermanos, s.c.
- Manual de procedimientos crédito y cobranza.
Laboratorios Serva, S.A. (Intervet)
Responsable Ortiz Gonzalez Andres
- Administración de crédito y cobranza (Manual)
Anónimo
- La administración del crédito (Manual)
Laboratorios Tornel, S.A.
- Administración de cuentas por cobrar (Manual)
Anónimo
- Seminario de actualización para gerentes de crédito
Asociación de crédito de la industria farmacéutica

Mexicana. A.C.

Expositores: Fortanell Luis e Infante Carlos

México D.F. septiembre de 1984

- El supervisor o mando intermedio en la operación del crédito y la cobranza.

Centro de capacitación para ejecutivos A.P.

Expositor: Fortanell Rendon, Luis

México D.F. febrero de 1982