



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**



N:54
2 Ejem

**"CREDITO Y COBRANZA
UNA VISION FINANCIERA"**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA**

P R E S E N T A N :

**ANGEL GARCIA PLAZA
REYNA IVONNE GONZALEZ PLATA
ASESOR: C.P. OSCAR MARTINEZ GOMEZ**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CHAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION PROFESIONAL
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CHAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FES-CHAUTITLAN
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, los
permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA:

Crédito y Cobranza una visión financiera"

que presenta el pasante: Angel García Plaza

con número de cuenta: 8004905-6 para obtener el TITULO de:
Licenciado en Contaduría ; en colaboración con:
González Plata Reyna Ivonne

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para
ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos
nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 27 de Octubre de 1993

PRESIDENTE C.P. Oscar Martínez Gómez
VOCAL C.P. Gonzalo Márquez Cervantes
SECRETARIO C.P. Jorge López Marín
PRIMER SUPLENTE L.C. Alejandro Amador Zavala
SEGUNDO SUPLENTE C.P. Rafael Delgado Colón



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN U.N.A.M.
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR FACULTAD DE ESTUDIOS
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA:

"Crédito y Cobranza una visión financiera"

que presenta la pasante Reyna Ivonne González Plata
con número de cuenta: 8204972-2 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Contaduría ; en colaboración con :
Angel García Plaza

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 27 de Octubre de 1993

PRESIDENTE C.P. Oscar Martínez Gómez
VOCAL C.P. Gonzalo Márquez Cervantes
SECRETARIO C.P. Jorge López Martín
PRIMER SUPLENTE L.C. Alejandro Amador Zavala
SEGUNDO SUPLENTE C.P. Rafael Delgado Colón

DEDICATORIA DE ANGEL GARCIA PLAZA

A MIS PADRES:

Por darme el ser, y
porque siempre que
los busco estan ahí
presentes como padres
y como amigos.

A MI HIJO :

José Fernando por
ser el vínculo
sagrado que me
une a tu madre, y
porque deseo que
consigas en la
vida todo lo que te
propongas.

A MI ESPOSA:

Ivonne; no alcanzarían
las palabras para
decirte, todo lo
hermoso que representas
para mí y agradecerte
todo el amor que me das.

A MIS HERMANOS:

Por su compañía y apoyo desde mi infancia.

A MIS AMIGOS:

Porque en alguna etapa de mi vida, hubo alguien de ellos para brindarme su apoyo y amistad.

**A MIS PROFESORES Y
COMPANEROS:**

Por haberme enseñado aquellos, y estos darme su compañerismo.

A la Secundaria 143: Por los más bellos momentos vividos en una escuela.

A EL:

Porque ha estado en todos los momentos tristes y felices de mi vida.

DEDICATORIA DE REYNA IVONNE GONZALEZ PLATA

A TI HADRE:

Por darme lo más
maravilloso del
mundo, tu amor.
Por compartir conmigo,
mis anhelos y apoyarme en
mis esfuerzos.

A MI HIJO :

Fernando, tu eres lo
más hermoso que Dios
se ha enviado y el
motivo para superarme
cada día más, espero
que este trabajo sea
un ejemplo para tí.

A MI ESPOSO ANGEL:

Por caminar conmigo,
por hacerme con tu
amor, mucho más fácil
el camino.

A MIS HERMANAS:

Miriam y Beatriz por
su apoyo y su tiempo,
en la elaboración de
mi tesis.

A MIS AMIGOS:

Que siempre tienen
una agradable sonrisa
y cuyo talento y apo-
yo me han brindado.

A MIS PROFESORES:

Porque gracias a
ellos, que siempre me
enseñaron los conoci-
mientos necesarios,
he logrado una de
mis metas.

AL PROF. OSCAR MARTINEZ GOMEZ:
Por su apoyo
incondicional, por
sus valiosos consejos
y su gran dedicación.

CREDITO Y COBRANZA UNA VISION FINANCIERA

I N D I C E

Página

Introducción.....	1
-------------------	---

C A P I T U L O 1

IMPORTANCIA DEL CREDITO Y LA COBRANZA EN LA ACTUALIDAD

.1.1	Conceptos generales del crédito.....	4
.1.2	Importancia del crédito.....	7
.1.3	Importancia de la cobranza.....	10
.1.4	Clasificación del crédito.....	13
.1.5	Clasificación de la actividad crediticia.....	16

C A P I T U L O 2

COMO OTORGAR CREDITO

.2.1	La solicitud de crédito.....	19
.2.2	Análisis de los Estados Financieros solicitados al cliente.....	25
.2.3	Métodos de análisis Utilizados.....	32
.2.3.1	Metodo de razones simples.....	32
.2.3.2	Metodo de razones estandar.....	43

	Página
.2.3.3 Metodo de reducción de cifras a porcentajes integrales.....	45
.2.3.4 Metodo de aumento y disminuciones.....	49
.2.3.5 Metodo de tendencias.....	53
.2.3.6 Estado de Cambios en la Situación Financiera..	55
.2.4 Los cinco elementos del Crédito.....	60
.2.5 Política de Crédito.....	61

CAPITULO 3

BENEFICIOS DEL BUEN HANEJO DEL CREDITO Y

LA COBRANZA

.3.1 Indices relacionados con las Utilidades.....	65
.3.2 Liquidez e inversión.....	70
.3.3 Medición de los días reales de cartera.....	78
.3.4 Presupuesto de cobranza.....	82

C A P I T U L O 4

COBRANZA

.4.1 Factoring.....	92
.4.1.1 Antecedentes.....	92
.4.1.2 Inicios del sistema factoring en México.....	94
.4.1.3 Servicios.....	96

	Página
.4.1.4 Documentación requerida.....	104
.4.2 Cobranza normal.....	113
.4.3 Cobranza por medio de abogado.....	119
.4.4 Cobranza por medio de agencia.....	119
.4.5 Cobros Internacionales.....	121
.4.5.1 Financiamiento Internacional.....	126
.4.5.2 Cartas de crédito.....	127
.4.5.3 Aceptaciones Bancarias.....	130
.4.6 Medios de cobranza.....	131
.4.7 Políticas de cobranza.....	133
.4.8 Elementos de cobranza y títulos de crédito....	136
.4.9 Esbozo de la situación económica actual en México.....	157

C A P I T U L O S

EL GERENTE DE CREDITO Y LOS INFORMES A LA ADMINISTRACION

.5.1 El Gerente de Crédito y la Empresa.....	160
.5.2 Medición y Evaluación de los resultados de la cobranza.....	161
.5.3 Informes del Gerente de Crédito a la administración.....	164

	Página
.5.4 Formato de informe del Departamento de Crédito	167
CONCLUSIONES.....	177
CITAS BIBLIOGRAFICAS.....	179
BIBLIOGRAFIA.....	180

I N T R O D U C C I O N

Para ninguno de nosotros es desconocida la difícil situación que ha caracterizado a la economía Mexicana de los últimos años y sus repercusiones.

El entorno económico internacional y las particularidades de nuestra situación financiera nacional han planteado en este lapso un panorama lleno de retos para las empresas que operan en México y que se han visto en la necesidad de desarrollar estrategias cada vez más imaginativas con tal de asegurar su permanencia en el mercado ó de consolidar sus planes de crecimiento.

Vemos también cómo en estos mismos años muchas empresas han debido cerrar y que en otras tantas organizaciones la solución ha sido drástica, pues han debido recortar a su recurso humano para reducir gastos y con ello esperar mejores tiempos.

El crédito y la cobranza son una herramienta financiera invaluable de toda empresa, ya que su empleo y utilización adecuadas nos permiten beneficios de importancia vital para su economía y desarrollo.

Actualmente el crédito y la cobranza son áreas a las cuales

no se les han otorgado la importancia que estas requieren, por lo que se abordó el tema integrando el crédito y la cobranza en el conjunto de la administración, como una fuente de financiamiento con relación con liquidez, utilidades e inversión.

En atención a lo anterior formulado, el presente trabajo contempla los principales aspectos que vienen a integrar los estudios de crédito y cobranza.

Presentaremos una breve historia del crédito y la cobranza, su importancia y su clasificación.

Enunciaremos los elementos y técnicas aplicadas al análisis y valuación del crédito, en resumen todos los aspectos que van a ser considerados al otorgar un crédito.

Estudiaremos la aplicación financiera del crédito y cobranza, desde el punto de vista de alta dirección, considerando la rentabilidad, inversión, liquidez, etc.

Explicaremos la importancia de la cobranza, así como los tipos de cobranza que existen, sus ventajas, desventajas y forma de financiamiento.

Como punto culminante de este trabajo expondremos las conclusiones que serán vertidas de acuerdo con los resultados que se obtendrán.

C A P I T U L O 1

IMPORTANCIA DEL CREDITO Y LA COBRANZA EN LA ACTUALIDAD

1.1 CONCEPTOS GENERALES DEL CREDITO

- CREDITO** El cambio de un valor actual por la promesa de un pago futuro.
- ACREEDOR** Otorgante del crédito, persona física o sociedad mercantil que entrega un valor actual a cambio de una promesa de pago a futuro.
- DEUDOR** Persona que recibe el valor presente y se compromete a pagarlo a futuro.
- VALOR ACTUAL** El objeto que se intercambia y puede estar representado por mercancía, servicios ó dinero.
- PROHESA** Es la confianza, y constituye la esencia del crédito.
- PAGO FUTURO** Culminación y terminación de toda operación de crédito.

Credito es el cambio de un valor actual, sea mercancia, servicio ó dinero por la promesa de un pago futuro, siendo este la culminación y terminación de toda operación de crédito.

La confianza y el riesgo, constituyen la esencia del crédito, siendo estas sus características inseparables.

Jurídicamente, el crédito es una promesa de pago, creándose así un vínculo jurídico entre el deudor, que es la persona que recibe el valor presente y se compromete a pagarlo a futuro y el acreedor u otorgante del crédito, que es la Persona Física o Sociedad Mercantil, que entrega un valor actual a cambio de una promesa de pago a futuro. El crédito puede o no, estipular intereses; y por otra parte, concertarse con, ó sin, garantía real.

También se puede definir al crédito como el permiso para usar el capital de otro, con la ventaja de que los acreedores, se mantienen ajenos a la administración de la Empresa.

Los créditos, tanto a corto plazo como a largo plazo, representan medios de FINANCIACION. Todo préstamo causa intereses, estipula un plazo para la restitución del capital.

REPRESENTACION GRAFICA DEL CREDITO:

MERCANCIA	SERVICIO	DINERO
))))))*****))))))*****))))))		
*		*
*		*
ACREEDOR		DEUDOR
*		*
*		*
(((((((*****))))))*****(((((((
PAGO DE LO RECIBIDO		
(TIEMPO)		

En donde el acreedor, proveedor o prestamista; es la persona OTORGANTE DEL CREDITO y el deudor o cliente es quien RECIBE EL CREDITO, quien pagará en una fecha determinada a futuro.

1.2 IMPORTANCIA DEL CREDITO:

La importancia de una relación y coordinación adecuadas entre la administración de crédito y cobranza con la ventas, ha dado origen, a que el funcionario de crédito tenga un amplio caudal de conocimientos y experiencia administrativa, financiera, crediticia, mercadotecnia, etc., que tiene como objetivo, hacer llegar un producto o servicio del fabricante al consumidor final, en condiciones óptimas de precio, servicio, distribución, etc.

En la actualidad, el empleo y utilización adecuados del crédito, nos permite los siguientes beneficios:

- Aumentar los volúmenes de VENTA, propiciando indirectamente el desarrollo tecnológico.
- Incrementar la PRODUCCION de bienes y servicios, trayendo como consecuencia, una disminución en los costos unitarios.
- Elevar el CONSUMO al permitir a determinados sectores socioeconómicos adquirir bienes y servicios, que no estarían a su alcance, si tuvieran que adquirirlos de contado.
- Contar con FINANCIAMIENTO para el fomento o expansión de Empresas, creando con esto un mayor número de fuentes de

trabajo.

- Producir una mayor UTILIDAD por medio de los factores del Capital de Trabajo (Dinero, Inventarios y Cartera).
 - Ampliar y abrir nuevos MERCADOS al dotar de poder de compra a importantes sectores de la población.
 - Fomenta el uso de todo tipo de servicios y la adquisición de bienes, estableciendo PLAZOS largos para pagarlos.
 - Adquisición de MATERIA PRIMA.
 - Para efectos de ISR son deducibles a través del Costo Financiero del Crédito los intereses pagados a una institución de crédito, como gasto normal del negocio.
 - El CAPITAL es más productivo al aumentar los bienes producidos y consumidos.
 - Aumento de EXPORTACIONES de bienes.
 - La concesión de crédito a Empresas Industriales, permite a estas, DESARROLLARSE con más rapidez y seguridad.
 - Como agente de producción, y como un medio de cambio, el crédito juega un papel esencial en nuestra ECONOMIA.
- El uso del crédito puede convertirse en abuso y la distinción

entre ambas cosas, no es fácil de hacer.

Al obtener un crédito, debemos tener en cuenta tres fases en su administración, para garantizar los resultados.

- 1) Que ha de hacerse ?
- 2) Cómo va a hacerse ?
- 3) Ver que se haga y cómo se hizo

Al otorgar un crédito, debemos tener en cuenta que su uso está acompañado del riesgo. El Gerente de Crédito debe evaluar los riesgos del crédito de acuerdo a las políticas de su Compañía.

Si todos dejaran de pronto de extender crédito, la economía del país experimentaría un colapso total e inmediato; las fábricas cerrarían, habría pánico en todos los Bancos, las tiendas irían a la quiebra.

Una sana administración de crédito, representa, sin lugar a dudas, una de las más útiles herramientas de VENTA. El Departamento de Crédito que forja un sentimiento de buena voluntad con los clientes, también logrará la cooperación y el respeto máximo del Departamento de Ventas. El Gerente de Crédito debe tener en cuenta, que al otorgar un buen crédito, se tiene asegurada la cobranza.

1.3 IMPORTANCIA DE LA COBRANZA:

COBRANZA, ESTIMULO FINANCIERO

MERCADOTECNIA

PLANEACION

ADQUISICION DE
MATERIA PRIMA

PROGRAMACION

PRODUCCION

ULTIMO

VENTAS

Y

APROBACION
DE PEDIDOS

PRIMER

IMPULSO

FACTURACION

FINANZAS

EMBARQUES

DISTRIBUCION DE

ELEMENTOS DE COBRANZA

REVISION DE PAGO

- COBRO -

El cobro es el factor que cierra el círculo normal ininterrumpido del movimiento financiero y administrativo de una Empresa. Debemos tener en cuenta que la participación y comunicación de todas estas áreas, son importantes en el desarrollo de una Empresa.

HERCADOTECNIA

Investigación de mercado.
Diseño de productos o servs.
Diseño de envases y empaques.
Análisis y establecimiento de marca.
Canales de Distribución.
Administración de Ventas.
Publicidad.
Promoción de Ventas.
Relaciones Públicas.

EMBARQUES

Entrega fluida a tiempo y correcta.

CREDITO

Administración, vigilancia criterio, actualización evaluación.

VENTAS

Mercado, competencia, incrementos, cambios necesarios.

PRODUCCION

Calidad ---- Cantidad oportuna

FACTURACION

Documentación completa, correcta y oportuna

FINANZAS

Utilización de recursos propios, no ajenos.

COBRANZA

Recuperación oportuna de cartera.

1.4 CLASIFICACION DEL CREDITO:

A continuación clasificaremos el crédito, en una de las formas más conocidas:

A) Atendiendo al sujeto a quien se le otorga:

crédito privado

crédito público

B) Según el destino que se le da:

crédito al consumo

crédito a la producción

C) De acuerdo a las garantías que aseguran su recuperación:

crédito con garantía personal

crédito con garantía real

D) Por el plazo que se otorga:

crédito a corto plazo

crédito a largo plazo

Explicando los incisos anteriores: el crédito privado es aquel que se otorga a los particulares, ya sea que se trate de personas físicas ó morales.

Existen muchas modalidades de crédito privado, entre las que sobresalen la compra-venta a crédito entre empresas

mercantiles; las ventas a plazos, de los comerciantes a los particulares; el crédito que practican las instituciones de crédito entre sí y con los particulares.

El crédito público es aquél que se otorga a personas de derecho público, representados por los préstamos que reciben los gobiernos a nivel federal, estatal ó municipal y a través de emisión de valores, para desarrollar obras de infraestructura, bienestar social, etc.

El crédito al consumo se destina a satisfacer las necesidades de consumo del acreditado, o también es aquel que se destina a fomentar el comercio que vende directamente al consumidor.

El crédito a la producción es aquel que se destina a fomentar el desarrollo de las actividades productivas y a su vez, se divide en crédito a la industria, agrícola y ganadería.

El crédito con garantía personal es aquél que se otorga a una persona determinada, como consecuencia de su solvencia, para confiarle el usufructo de bienes durante un plazo determinado. En este caso la única garantía con que cuenta el acreditante, es la firma de la persona.

El crédito con garantía real es aquel que se otorga con base a los bienes que el acreditado afecta en garantía y que

generalmente son con los que se adquieren cosas en que la garantía se otorga sobre bienes comprados anteriormente y que no tienen ninguna relación con el crédito mismo.

El crédito a corto plazo es generalmente el que se otorga a menos de un año y que se utiliza principalmente para el consumo, la producción y las necesidades de caja.

El crédito a largo plazo se pacta por lapsos mayores de un año y se utiliza principalmente para la adquisición de bienes de consumo duradero.

1.5 CLASIFICACION DE LA ACTIVIDAD CREDITICIA:

Esta clasificación se establece atendiendo al crédito como una actividad, a los usos que se hacen de él y a los elementos que intervienen.

Crédito de inversión. Este tipo de crédito puede definirse como aquel que se otorga en especial con objeto de colocar capitales en manos de terceros, para recuperarlos en fecha distante de aquella en que se hizo la prestación, percibiendo adicionalmente un determinado interés. Por lo general, este tipo de crédito se origina de la necesidad de colocar capitales excedentes e improductivos cuyo poseedor no quiere ponerlos directamente en producción. Dentro del crédito de inversión quedan clasificadas las cantidades entregadas con garantía hipotecaria, las inversiones en bonos, en cuenta corriente con intereses etc.

La inversión en acciones no se considera crédito de inversión, ya que no señala fecha para la devolución del capital invertido, ni un interés pactado. Este tipo de inversión puede recuperarse o perderse, y generar o no utilidad.

Crédito Bancario. Básicamente, una institución bancaria es una empresa creada para comerciar con el crédito. Decimos básicamente por que, además de las operaciones de crédito, este tipo de instituciones realiza otras (por ejemplo, manejo de cuenta de cheques, custodia de valores, operaciones de cambio de moneda, etc.) que no pueden catalogarse como la verdadera base de la actividad bancaria.

El objeto principal del crédito bancario es hacer funcionar las actividades de producción, distribución y consumo.

Crédito Comercial ó Industrial. Por crédito entre comerciantes ó industrial debe entenderse aquél en que uno de los bienes que da inicio a la operación de crédito esta constituida por mercancia o servicios, donde no se incluyen intereses y en las operaciones de préstamos hechas en dinero o títulos de crédito.

Crédito al consumidor. Es el que una empresa concede a su cliente al entregarle productos o servicios a cambio de recibir su valor, con ó sin interés pactado u oculto, en una fecha futura.

Una derivación muy importante es el crédito que se otorga al consumidor son las tarjetas de crédito bancarias y de comercios, las cuales provocan un derrame económico muy

fuerte por parte del consumidor.

Crédito Gubernamental. El Gobierno Federal, Estatal y Municipal, obtienen crédito para financiar sus actividades, además de su ingreso fiscal, por la venta de bonos al público y a instituciones financieras, tanto locales como foraneas. Los bonos pueden ser colocados para propósitos específicos como carreteras y escuelas ó para objetivos generales, como el de aumentar los ingresos gubernamentales. Este tipo de crédito debe cumplir la función básica que es atender al bienestar social.

C A P I T U L O 2

COMO OTORGAR CREDITO

2.1 LA SOLICITUD DE CREDITO.

La solicitud de crédito viene a constituir uno de los documentos más importantes en la administración del crédito. Se puede decir que con este documento inicia el proceso del crédito. Nos aporta los datos que, una vez comprobados permiten conocer al solicitante de crédito, al proporcionarnos los elementos de juicio para aprobar, negar o modificar las condiciones del crédito solicitado.

Aún cuando no existe un formato estandar o de aceptación general, el estudio de la solicitud de crédito revela una serie de elementos fundamentales, concurrentes en la mayoría de los casos. Los datos y la extensión del documento deben basarse en el monto del crédito solicitado, y guardan una estrecha relación con él. Así un crédito alto exigirá una investigación exhaustiva del solicitante, en tanto que un crédito pequeño requiere una investigación más sencilla.

Asimismo, la investigación y codificación de los datos

aportados por el solicitante representa para el departamento de crédito y cobranza, un costo del cual deberá guardar una relación porcentual lógica con el monto del crédito por concederse.

A continuación se presentan los formatos más usuales para el control de las solicitudes de crédito: La Solicitud de Crédito, Diagrama del Proceso de trámite de Pedidos y autorización de Créditos, Relación de Créditos Autorizados, y Relación de Pedidos Detenidos no Autorizados.

SOLICITUD DE CREDITO

CREDITO RECOMENDADO

CUENTA No.

ZONA

APERTURA	REPERTURA
----------	-----------

Fecha: _____

Nombre o Razón Social: _____

Categoría: A () _____% B () _____% C () _____%

Plazo: _____(días) Nombre de la Tienda: _____ GIRO _____ CED.EMP. _____

Dirección: _____

Calle y No. _____ Colonia _____ Población y Estado _____

Teléfono _____ Zona Postal _____ Código Postal _____

REFERENCIAS COMERCIALES (Mínimas 3)

Razón Social _____ Dirección _____ Población _____ Teléfono _____

INFORME QUE LINEAS DE LA COMPETENCIA TRABAJA

BANCO (S) QUE OPERA:

Razón Social _____ Dirección _____ Población _____ Teléfono _____

SITUACION COMERCIAL :

Valor aproximado del negocio _____ M2 que ocupa el local _____ No. de Empleados _____

Tiempo de establecido el negocio _____(años) Si estuvo establecido antes ¿dónde, cómo y cuándo? _____

¿Tiene Sucursales? _____ ¿Cuántos, dónde? _____

COMENTARIOS : _____

PARA USO DEL DEPTO. DE CREDITO
Recibo de Solicitud
Cuenta No.
Categoría
Pedidos
Ramo :
Crédito \$
Fecha
Autorizado por:

Relación de créditos autorizados

Número :

Solicitud		Cliente	Cliente		Importe		Observaciones
Núm.	Fecha		nuevo	antiguo	solicitado	autorizado	

Departamento de crédito

Recibí
Departamento de ventas

Recibí
Departamento de facturación

Fecha de _____ a _____

Esta relación se debe elaborar por triplicado diaria o semanalmente, según las necesidades de la empresa, recabando la firma de la persona autorizada para recibirlo y archivando el del departamento de crédito por orden numérico progresivo.

Compañía : _____

Relación de pedidos detenidos o no autorizados

Solicitud		C l i e n t e	Detenido o Rechazado	Motivo del rechazo o detención
Núm.	Fecha			
Aclaraciones complementarias:			Fecha de _____ a _____	
			Departamento de crédito	
			Recibí copia Departamento de ventas	

Esta relación se debe elaborar por duplicado diaria o semanalmente, según las necesidades de la empresa, recabando la firma de la persona del departamento de ventas que la deba recibir, y archivar la propia por orden numérico progresivo.

2.2 ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS SOLICITADOS AL CLIENTE.

El objetivo principal del análisis de los Estados Financieros para fines de Crédito, es el formarse un juicio acerca de la solvencia económica de la persona física o moral que lo solicita y analizando sus activos determinar un respaldo suficiente que garantice dicho crédito.

Este capítulo trata de explicar lo indispensable que resulta el estudio sobre los aspectos financieros para tener la certeza de que dichas personas pagaran en forma oportuna y correcta.

En la actualidad, es imperioso el análisis de tipo financiero al solicitante de crédito, ya que hasta el grado en que se otorgue crédito en condiciones generosas, se tendrán comprometidos los fondos en cuentas por cobrar y se someterá la habilidad del Financiero para pagar las obligaciones contraídas.

La adecuada administración financiera de las cuentas por cobrar, se ve reflejada en dos aspectos fundamentales:

- 1) El saldo de esta cuenta, debe ser proporcional a la Estructura Financiera de la Empresa.

- 2) Recuperación de la cartera en los plazos establecidos por la Empresa.

Mencionaremos algunos aspectos que afectan y ocasionan excesos en la inversión en cuentas por cobrar; entre los principales se tiene:

- | | | |
|-------------------|---|---|
| FACTORES EXTERNOS | } | a) Mala situación económica en general (CRISIS) |
| | | b) Mala situación del mercado en particular |
| FACTORES INTERNOS | } | a) Políticas inadecuadas de Crédito y Cobranza |
| | | b) Políticas inadecuadas de Ventas |

Los Estados Financieros son representaciones numéricas, cuyo objetivo primordial es "MOSTRAR" la situación financiera del negocio, por un período determinado o a una fecha dada. Financiero por finanzas, que viene siendo la técnica o forma de conseguir dinero necesario, para efectuar las operaciones del negocio y administrarlo correctamente, para llevarlas a buen fin.

Los usuarios de los Estados Financieros más comunes, son los

Administradores, Acreedores, Inversionistas, Gobierno, etc., los cuales los utilizan para fines específicos:

ESTADOS FINANCIEROS APLICADOS AL ANALISIS DE CREDITO.

A) ESTADOS FINANCIEROS PRINCIPALES O BASICOS:

- 1) Estado de Situación Financiera
- 2) Estado de Resultados
- 3) Estado de Cambios en la Situación Financiera
- 4) Estado de Variaciones de Capital Contable

B) SECUNDARIOS O AUXILIARES:

- 5) Estado de Costos de Producción y Ventas
- 6) Relaciones Analíticas de los Estados Principales

A) PRINCIPALES O BASICOS:

- 1) Estado de Situación Financiera: también conocido como Balance General, tiene como objetivo primordial presentar "LA SITUACION FINANCIERA" - como esta - de una empresa a una fecha determinada - por eso, se le conoce como un Estado Financiero Estático - cuyos elementos componentes, son el ACTIVO (lo que tiene el negocio), el PASIVO (a quien le debe) y el CAPITAL (aportación).

- 2) Estado de Resultados: conocido también como Estado de Pérdidas y Ganancias, nos muestra las operaciones del negocio de un período determinado -por tal razón se le conoce como un Estado Financiero Dinámico-.
 - 3) Estado de Cambios en la Situación Financiera o Estado de Origen y Aplicación de Recursos: nos muestra la fuente de recursos del negocio, así como la aplicación (utilización) de los mismos, en un período determinado.
 - 4) Estado de Variaciones de Capital Contable: tiene por objeto mostrar los cambios que sufre el Capital Contable del negocio, en un período determinado.
- B) SECUNDARIOS O AUXILIARES:
- 5) El Estado de Costos de Producción y Ventas: nos muestra el valor de los elementos que se utilizaron desde la producción hasta la venta de los productos o mercancías, esto es por un período determinado (Estado Financiero Dinámico).
 - 6) Relaciones Analíticas: se efectúan generalmente de determinados rubros o conceptos de cada Estado Financiero, por ejemplo en un Balance General

cuentas colectivas (clientes, proveedores, etc.), activo fijo, préstamos recibidos, en el estado de resultados (las ventas netas, gastos de operación, etc.), son de gran utilidad, por mostrar a detalle, ciertos aspectos del negocio que se deseen conocer.

UTILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PARA LOS USUARIOS MAS COMUNES:

- **PROVEEDORES:** para su análisis crediticio (aunque generalmente no se usa).

- **ADMINISTRADORES:** para analizar los resultados obtenidos en su gestión al frente del negocio, corregir deficiencias y/o incrementar los buenos resultados en áreas determinadas.

- **INVERSIONISTAS:** ver a grosso modo, la marcha del negocio. Participar en el capital del negocio. Se dice (la mayoría de las veces, ciertamente) que el renglón que más les interesa, es el de los resultados del ejercicio y anteriores (utilidades o pérdidas).

- **ACREEDORES:** sobre todo, para ver si otorgan préstamos o incrementan o disminuyen condiciones a los mismos (por ejemplo: fecha de pago, cláusulas restrictivas como: monto, número de préstamos en un año, avales, etc.).

- **TRABAJADORES:** para que conozcan los resultados logrados por su producción y su participación en caso de utilidades (aunque esta práctica está muy

restringida y generalmente se da a través de su Sindicato).

2.3 METODOS DE ANALISIS UTILIZADOS.

2.3.1 METODO DE RAZONES SIMPLES.

Se aplican principalmente para estudiar la posición del cliente a corto plazo.

- RAZON es el resultado de la relación entre dos cantidades, para señalar cuantas veces una de ellas contiene a la otra.

Por lo tanto, el método de razones simples consiste en la comparación de las cifras o grupos de cifras de los Estados Financieros con el fin de establecer la interdependencia lógica entre una y otra.

Si vemos las partidas en forma aislada (o una sola), nos da poco margen para analizarlas, por eso, al compararse con otras partidas, se logra un análisis más profundo y valioso, ya que dichas comparaciones tendrán la cualidad de tener relación entre sí.

Este método será de gran valía para

analizar los estados financieros y mostrarnos los puntos débiles del negocio, los cuales será fácil comprender.

No existe un número determinado de razones simples para cada negocio, eso depende del negocio de que se trate, tomando en cuenta sus propias características, no existe un modelo o estándar definido.

CLASIFICACION DE LAS RAZONES SIMPLES

- A) RAZONES ESTATICAS: son las que se establecen entre partidas o grupos de partidas del Estado de Situación Financiera.
- B) RAZONES DINAMICAS: se obtienen relacionando las partidas o grupos de partidas del Estado de Resultados.
- C) RAZONES ESTATICODINAMICAS: se obtienen relacionando las partidas o grupos de partidas del Estado de Resultados con el Estado de Situación Financiera o viceversa.

A continuación se presentan las razones simples que se pueden utilizar con fines de Estudio de Crédito más conocidas:

- A) ANALISIS DE SOLVENCIA
- B) DETERMINACION DEL CICLO FINANCIERO
- C) ANALISIS DE LA ESTABILIDAD
- D) ANALISIS DE LA PRODUCTIVIDAD

A) ANALISIS DE SOLVENCIA:

- 1) CAPITAL DE TRABAJO: que las obligaciones a corto plazo serán pagadas primordialmente con los saldos de efectivo, recuperación de las cuentas por cobrar y ventas de inventarios.

La fórmula es: dividir el activo circulante entre el pasivo a corto plazo (o circulante). Dependerá de las características de las operaciones de cada empresa, para dar una interpretación correcta al Capital de trabajo (generalmente, se da una medida como base de dos a uno).

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

En términos generales o simples, esta relación indica si el pasivo circulante está "CUBIERTO" por el activo circulante.

2) RAZON RIGIDA: PRUEBA DEL ACIDO:

También conocida como Liquidéz Inmediata, por ser muy severa, ya que "MIDE" la capacidad del negocio para cubrir todas sus obligaciones a corto plazo con sus recursos de inmediata realización (activo disponible) caja, bancos e inversiones y las cuentas por cobrar, liquidables al momento.

$$\text{PRUEBA DEL ACIDO} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{PASIVO A CORTO PLAZO}}$$

Si un negocio tiene la capacidad inmediata de pagar su Pasivo Circulante, se dice que está GARANTIZADO. Aunque depende en demasía del tipo de negocio de que se trate (a algunos negocios no les conviene tener tanto disponible por su tipo de operación).

La Prueba del Acido tampoco tiene una medida específica, por lo general se toma UNO A UNO, esto se convierte en relativo

al tomar las características de cada empresa en específico.

B) RAZONES SIMPLES QUE SE UTILIZAN PARA COMPROBAR LA DURACION DEL CICLO FINANCIERO DE LA EMPRESA.

A continuación se describen de manera enunciativa las más conocidas.

1) ROTACION DE INVENTARIOS:

Rotación, es la frecuencia o número de veces que en un período dado, suceden ciertas operaciones; entonces la rotación de inventarios es el número de veces que las mercancías o artículos que comercializa han sido reemplazados.

Por ejemplo, tenemos el caso de las Comercializadoras o Distribuidoras, donde la rotación de sus inventarios es alta, lo cual se compensa con el margen de utilidad bajo, el cual es compensado como se mencionó, con un volumen alto de ventas.

En una empresa industrial, la rotación de inventarios es más baja, lo cual no es indicativo de bajo rendimiento, ya que aquí los márgenes de utilidad son más altos.

Debe tomarse en cuenta que en ambos casos, es producto de los recursos y características del tipo de empresa.

FORMULAS U OPERACIONES DE EMPRESA COMERCIAL
(Generalmente solo revende)

$$\text{ROTACION DE INVENTARIOS} = \frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{PROMEDIO DE SALDOS DE ARTICULOS TERMINADOS}}$$

FORMULAS U OPERACIONES DE EMPRESA INDUSTRIAL
(Generalmente "Transforma" - produce y vende)

$$\text{ROTACION DE MATERIAS PRIMAS} = \frac{\text{COSTO DE MATERIA PRIMA UTILIZADA}}{\text{PROMEDIO DE SALDOS DE MATERIAS PRIMAS}}$$

$$\text{ROTACION DE PRODUCCION EN PROCESO} = \frac{\text{COSTO DE PRODUCCION}}{\text{PROMEDIO DE SALDOS DE PRODUCCION EN PROCESO}}$$

$$\text{ROTACION DE ARTICULOS TERMINADOS} = \frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{PROMEDIO DE SALDOS DE ARTICULOS TERMINADOS}}$$

Existe sobreinversión de inventarios al haber una rotación lenta en relación con el volumen de ventas y rotación eficiente demuestra excelente volumen de ventas.

A continuación, se presenta la manera de conseguir el tiempo promedio que permanecen en los almacenes los inventarios.

360

ROTACION DE MATERIAS PRIMAS

360

ROTACION DE PRODUCCION EN PROCESO

360

ROTACION DE ARTICULOS TERMINADOS

- 2) ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR: nos indica el número de veces que se ha recuperado el saldo de cuentas por cobrar en el ejercicio.

$$\text{ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{VENTAS NETAS A CREDITO}}{\text{PROMEDIO DE SALDOS DE CLIENTES}}$$

La obtención de la rotación de cuentas por cobrar en días que nos permite conocer el tiempo promedio que tarda la cartera, nos lo muestra la siguiente operación:

$$\frac{360}{\text{ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR}}$$

Estas operaciones nos permiten conocer el ciclo financiero de la empresa, que es el tiempo promedio en que los recursos de la empresa se invierten en materias primas, continúa con el proceso productivo, permanece en inventarios terminados, se convierten en Cuentas por Cobrar, terminando el ciclo en Dinero.

C) RAZONES SIMPLES PARA COMPROBAR LA ESTABILIDAD DEL NEGOCIO.

1) ENDEUDAMIENTO:

Nos permite la obtencion del grado de endeudamiento de la empresa, en relación a su Capital Contable. Es el coeficiente que muestra la DEPENDENCIA ECONOMICA entre propietarios y diversos acreedores, por los financiamientos obtenidos.

Existe una tendencia muy marcada que considera el Pasivo Total en relación de UNO A UNO con el Capital Contable (no debe ser superior el primero) como maximo, con la finalidad de garantizar los derechos de terceros.

$$\text{ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

D) RAZONES SIMPLES QUE SE UTILIZAN PARA COMPROBAR LA PRODUCTIVIDAD DEL NEGOCIO.

1.- RENDIMIENTO DE CAPITAL CONTABLE:

Su objetivo es medir el rendimiento de cada peso de Capital Contable Inicial, para determinar exactamente el porcentaje de utilidad que se obtiene.

RENDIMIENTO DE
CAPITAL
CONTABLE

UTILIDAD NETA

CAPITAL CONTABLE-UTILIDAD NETA

2.3.2 METODO DE RAZONES ESTANDAR:

Las razones en forma aislada en ocasiones, carecen de significado, ya que solamente muestran el número de veces que una cantidad contiene a la otra. Esta limitación dio origen al método de Razones Estandar, cuyo objetivo es el establecimiento de medidas de comparación Definidas-Específicas- que se utilizan como instrumentos de control y como medida de eficiencia, ya que se comparan los índices reales para determinar el nivel de operaciones del negocio en relación con el estandar establecido.

1) RAZONES - ESTANDAR INTERNAS:

Tiene como base, la recopilación de razones simples calculadas por la empresa en forma consistente durante varios años.

Ya obtenidos los distintos coeficientes de la misma razón, se suman y el resultado se divide entre el número de ellas para obtener su promedio.

2) RAZONES - ESTANDAR EXTERNAS:

Se determinan recopilando razones simples de varias empresas del mismo RAMO para obtener el promedio de todas ellas y compararlas con las razones simples obtenidas en el

análisis e interpretación de los Estados Financieros de la empresa y finalmente conocer su situación en relación con las demás empresas semejantes.

A continuación, se mencionan las características que deben tener las empresas para determinar las razones estándar:

- 1) Que se dediquen a la misma actividad, vendiendo y/o fabricando productos iguales o semejantes.
- 2) Localizados en la misma zona geográfica - y por lo tanto, económica-.
- 3) Con estructura financiera semejante.
- 4) Sistemas y procedimientos técnicos y administrativos semejantes.
- 5) Activo fijo similar.

Es de comentar para obtener una mayor exactitud, la utilización de un gran número de factores correspondientes todos a una misma fecha.

2.3.3 METODO DE REDUCCION DE CIFRAS A PORCENTAJES INTEGRALES.

Consiste en determinar en PORCENTAJES (parte proporcional) cada uno de los elementos de los estados financieros, tomando como base al total, que es representado por el 100%.

Mediante este analisis, se puede observar si el estado de situación financiera en algún renglón, tiene una acumulación o distorsión de recursos, o determinar si está débil en relación con el activo total, y ver si esta presunta debilidad es normal ó es un desequilibrio financiero.

De alguna manera, existe limitación de los estados financieros por reflejar solo cifras, lo cual obliga al analista a realizar investigaciones más a fondo, para obtener información más detallada de la empresa.

Tampoco se tiene ó existe en la actualidad una medida establecida que indique que el porcentaje obtenido es el adecuado ó no, sino que se califica de acuerdo con un estudio general (y/o analítico) que se hace de la empresa.

A continuación se presenta la aplicación de este método a un Estado de Resultados dónde podremos apreciar el porcentaje de cada renglón como Costos y Gastos y su comparación con las Ventas Netas y estas con la utilidad antes de impuestos, lo

cual permite efectuar la evaluación del rendimiento.

CIA. J.F., S. A. DE C. V.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1991
(Ns)

ACTIVO

Caja, Bancos e Inversiones	5'900	5%
Clientes	35'000	28%
Otras Cuentas por Cobrar	6'000	5%
	<hr/>	<hr/>
Suma del Activo Disponible	46'900	38%
Inventarios	26'000	21%
	<hr/>	<hr/>
Suma del Activo Circulante	72'900	59%
Activo Fijo	42'000	34%
Otros activos	9'100	7%
	<hr/>	<hr/>
SUMA TOTAL DEL ACTIVO	124'000	100%

PASIVO

Pasivo Circulante	55'000	45%
Préstamos a Largo Plazo	9'000	7%
	<hr/>	<hr/>
SUMA TOTAL DEL PASIVO	64'000	52%

CAPITAL CONTABLE

Capital Social	40'000	32%
Utilidad del Ejercicio	20'000	16%
	<hr/>	<hr/>
SUMA TOTAL CAPITAL CONTABLE	60'000	48%
SUMA PASIVO + CAPITAL CONTABLE	124'000	100%

EMPRESA J. F., S. A. DE C. V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1991
(Ns)

		%
VENTAS NETAS	166.667	100%
COSTO DE VENTAS	116.667	70%
	<hr/>	<hr/>
UTILIDAD BRUTA	50.000	30%
GASTOS DE OPERACION	25.000	15%
	<hr/>	<hr/>
RESULTADO DE OPERACION	25.000	15%
OTROS GASTOS O (PRODUCTOS)	5.000	3%
	<hr/>	<hr/>
RESULTADO DEL EJERCICIO (Antes de Impuestos)	20.000	12%

2.3.4 METODO DE AUMENTO Y DISMINUCIONES.

En este método, se comparan cifras homogéneas correspondientes a dos o más fechas, obteniéndose de la comparación una diferencia positiva o negativa, tomando como base el término más antiguo.

Es necesario por lo tanto, partir de un estado de situación FINANCIERA COMPARATIVO y un estado de resultados COMPARATIVO.

Se necesita información complementaria o adicional que permita un mejor análisis tal como los siguientes datos lo muestran.

- a) La existencia o no de recursos ociosos de la empresa.
- b) Si los cambios en los saldos de clientes están en proporción a los cambios en el volumen de operaciones.
- c) Si los aumentos de Pasivo a Corto Plazo son proporcionales a los aumentos de activo circulante.
- d) Cambios significativos en el Activo Fijo aumentos y o bajas.
- e) Si las obligaciones a Largo Plazo permanecen estables ó tienden a la baja.
- f) Si se ha aumentado el capital Social con recursos

propios o capitalizando utilidades y si se tiene una adecuada reinversión de utilidades.

Contando con estos elementos adicionales, el estado de situación financiera comparativo mostrará los cambios habidos en la empresa y la tendencia que ésta sigue en sus inversiones, dándonos las bases para opinar acerca de su situación financiera y la estructura de los recursos que maneja.

En el estado de resultados comparativo, al interpretar los cambios registrados es más delicado, pues las variaciones pueden deberse a factores tales como:

- a) Cambios en el volumen de unidades vendidas.
- b) Cambios en el precio de venta
- c) Cambios en el Costo de venta.

Se puede interpretar como un método de aplicación sencilla, más si no se cuenta con la información adicional suficientes, las interpretaciones a los juicios que se formen de los cambios, pueden ser equivocados y el análisis de la situación financiera no alcanzará los fines que se persigan.

EMPRESA "J. F., S. A. DE C. V. "
 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE
 DE 1990 Y 1991
 (Ns)

<u>ACTIVO</u>	1990	1991	AUMENTO o (DISMINUCION)
<u>Circulante</u>			
Caja y Bancos	1,517	1,000	(517)
Inversiones	2,079	9,174	7,095
Cuentas por Cobrar	3,640	1,000	(2,640)
Inventarios	7,583	7,636	53
Suma	<u>14,819</u>	<u>18,810</u>	<u>3,991</u>
<u>FIJO</u>	<u>4,359</u>	<u>6,188</u>	<u>1,829</u>
TOTAL ACTIVO	19,178	24,998	5,820
<u>PASIVO</u>			
Proveedores	4,550	1,000	3,550
Prestamos	7,583	4,000	3,583
Prestamos a Largo Plazo	- o -	3,000	(3,000)
TOTAL PASIVO	12,133	8,000	4,133
<u>CAPITAL CONTABLE</u>			
Capital Social	3,931	3,931	- o -
Resultado Ejercicio Ant.	3,114	876	2,238
Resultado del Ejercicio	- o -	12,191	(12,191)
TOTAL CAPITAL CONTABLE	7,045	16,998	(9,953)
SUMA PASIVO + CAPITAL CONTABLE	19,178 *****	24,998 *****	(5,820) *****

EMPRESA " J. F. ", S. A. DE C. V.
 ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO
 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1990 Y 1991
 (Ns)

	1990	1991	AUMENTO O (DISMINUCION)
Ventas	52,000	56,364	4,364
Costo de Ventas	(31,720)	(34,560)	2,840
Utilidad Bruta	20,280	21,804	1,524
Gastos de Operacion	(1,540)	(1,700)	160
Utilidad de Operacion	18,740	20,104	1,364
Otros Gastos o Productos	(63)	(61)	(2)
UTILIDAD ANTES DE IMPUES- TOS	18,677	20,043	1,366

2.3.5 METODO DE TENDENCIAS:

Este método consiste en revelar las "Tendencias" de las operaciones realizadas en determinado período de la vida de las empresas.

En el análisis de crédito, es de gran utilidad, ya que nos permite ver la trayectoria a través de los años de cualquier empresa, al permitir comparaciones y obtener variaciones en cada uno de los renglones de los estados financieros a analizar, obteniendo los resultados a través de porcentajes.

Técnicamente este método consiste en la comparación de tres o más estados financieros, que abarquen períodos iguales y sucesivos, tomándose como punto de referencia o base un período determinado, el cual será considerado como IDEAL por ser el más representativo de las operaciones de la empresa.

A este año base se le asigna un valor de 100, el cual será la base para las comparaciones.

Posteriormente, se obtiene el porcentaje de los renglones de los ejercicios motivo de comparación, dividiendo cada uno de sus valores entre los del año base y sus resultados se multiplican por cien.

El resultado obtenido se compara con la base 100, siendo la

diferencia de más o menos, indicadora de la tendencia de la empresa. Ejemplo:

(Ns).

ANOS	VENTAS	%	COSTOS	%	GASTOS DE OPERACION	%
1989	50.000	100	30.000	100	1.500	100
1987	48.000	96	29.700	99	1.450	97
1988	51.000	102	30.000	100	1.530	102
1990	52.000	104	31.720	106	1.540	103
1991	56.364	113	34.560	115	1.700	113

**2.3.6 ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA
(BOLETIN B - 12)**

El Boletín B - 1 "Objetivos de los Estados Financieros", nos dice en el párrafo 19, que conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados, el estado de cambios en la situación financiera, constituye un estado financiero básico, tiene por objetivo el proporcionar información relevante y condensada, relativa a un período determinado, para que los usuarios de los estados financieros, tengan elementos adicionales a los proporcionados por los otros estados financieros, para:

- a) Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos.
- b) Evaluar la capacidad de la empresa, para cumplir con sus obligaciones, para pagar dividendos, y en su caso, para anticipar la necesidad de obtener financiamiento.
- c) Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa, derivado de transacciones de inversión y financiamientos ocurridos durante el período.

"Para efectos del Boletín B-12, el Estado de Cambios en la Situación Financiera, es el estado financiero básico que muestra en pesos constantes los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios principales ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado" (1) el Boletín B-12, tiene vigencia a partir de los ejercicios que se iniciaron el 1 de enero de 1990.

Se da un ejemplo del estado de cambios en la situación financiera (B-12).

"J.F." S. A. DE C. V.
 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA COMPARATIVO
 AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 1990 Y 1991
 (Ns.)

CONCEPTO	DIC. 1990	DIC. 1990*	DIC. 1991	GENERACION O (USO) DE REC.
BANCOS	1,277	1,517	1,000	517
INVERSIONES	1,750	2,079	9,174	(7,095)
CTAS X COBRAR	3,064	3,640	1,000	2,640
INVENTARIOS	6,384	7,583	7,636	(53)
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	12,475	14,819	18,810	(3,991)
ACTIVO FIJO	4,586	5,448	9,386	(3,938)
DEP. ACUMULADA	(917)	(1,089)	(3,198)	2,109
ACTIVO FIJO N.	3,669	4,359	6,188	(1,829)
TOTAL ACTIVO	16,144	19,178	24,998	(5,820)
PROVEEDORES	3,830	4,550	1,000	(3,550)
PRESTAMOS	6,384	7,583	4,000	(3,583)
PREST. LARGO P.	--0--	--0--	3,000	3,000
TOTAL PASIVO	10,214	12,133	8,000	(4,133)
CAPITAL SOCIAL	3,309	3,931	3,931	--0--
RESULT. DEL EJ.	--0--	--0--	12,191	12,191
RESULT. EJ. ANT.	2,621	3,114	876	(2,238)
TOTAL CAP. CONT.	5,930	7,045	16,998	9,953
SUMA PASIVO + CAPITAL CONT.	16,144	19,178	24,998	5,820

*EL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE 1990, SE EXPRESO EN PESOS DE PODER ADQUISITIVO DE 1991, MULTIPLICANDO CADA UNA DE SUS SIFRAS POR LA INFLACION DE 1991 ADICIONADA A LA UNIDAD (1.1879).

"J. F.", S. A. DE C. V.

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO DE 1991
AL 31 DE DICIEMBRE DE 1991
(Ns)

VENTAS	56,364
COSTO DE VENTAS	(34,560)

UTILIDAD BRUTA	21,804
GASTO DE OPERACION	(1,700)

UTILIDAD DE OPERACION	20,104
OTROS GASTOS O PRODUCTOS	(61)

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	20,043
I.S.R. Y P.T.U.	(7,852)

UTILIDAD NETA	12,191

EMPRESA "J. F." S. A. DE C. V.
 ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA
 DEL 1 DE ENERO DE 1991 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1991
 (NS)

OPERACION.		
Utilidad neta		12,191
Partidas aplicadas a resultados que no requirieron la utilización de recursos:		
Depreciación		2,109
	sub-total	14,300
Disminución de cuentas por cobrar		2,640
Aumento en inventarios		(53)
Disminución de proveedores		(3,583)

RECURSOS GENERADOS POR LA OPERACION		13,304
FINANCIAMIENTO.		
Emisión de obligaciones		3,938
Amortización de términos reales de las obligaciones		(938)
Amortización de términos reales de préstamos		(3,550)
Pago de dividendos		(2,238)

RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		(2,788)

INVERSION		
Adquisiciones de activo fijo		3,938

RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE INVERSION		3,938

AUMENTO DE EFECTIVO		6,578

EFFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES AL PRINCIPIO DEL PERIODO		3,596

EFFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES AL FINAL DEL PERIODO		10,174

2.4 LOS CINCO ELEMENTOS DEL CREDITO.

Hemos visto que el crédito es creer y confiar. La extensión masiva del crédito es esencial para mantener girando las ruedas de la economía. La confianza es muy bella, pero se debe abordar toda decisión de crédito con desconfianza, con suspicacia, con escepticismo, sin que el cliente se de cuenta, porque podríamos perderlo.

2.4.1 CARACTER.

El gran financiero J. Pierpont Morgan opinó que la habilidad y la integridad proporcionan las mejores seguridades que es posible obtener, el hombre capaz y honorable pagará, hallará alguna forma de pagar, a pesar de cualesquier dificultades que pueda encontrar.

2.4.2 CAPITAL O CAPITAL CONTABLE NETO.

Qué tanto tiene en la forma de activo neto después de deducir el pasivo? Qué tanto vale? Si vende todo y paga todas sus deudas, Qué tanto le quedaría? La prueba del capital o del capital contable neto es una prueba muy apropiada para la mayoría de los prestatarios comerciales, pero no muy útil en el caso de un minorista que trata con clientes individuales.

2.4.3 GARANTIA.

Con qué activos cuenta, que puedan ignorarse para asegurar el pago del adeudo, activos que puedan embargarse y venderse si no paga?

2.4.4 CAPACIDAD O HABILIDAD DE PAGO.

Esta es una prueba mucho más amplia e importante que el capital o la garantía. La capacidad es una medida no sólo de los activos, sino también de las percepciones pasadas y del poder de percepción futura, de la estabilidad y continuidad en el trabajo.

2.4.5 CONDICIONES ECONOMICAS.

La diferencia de los otros cuatro criterios, las condiciones económicas comprenden la consideración de factores externos a él. Existe la posibilidad de que sucesos económicos fuera de su control puedan afectar su capacidad de pago.

2.5 POLITICA DE CREDITO.

El principal problema de algunas empresas con respecto a su política de crédito es que en realidad no tiene política de crédito, siendo así que como ejemplo más usual tenemos que el personal de ventas determina quienes califican para el

crédito. Debido al interés inherente de los representantes de ventas (la obtención de una comisión), resultan ser personas poco indicadas para ejercer la facultad de otorgar crédito, aún cuando no puede negarse que un buen vendedor podrá ser un factor determinante para obtener información externa para la empresa.

La política de crédito deberá constar por escrito (es sumamente importante) y deberá poseer ciertas características. Las políticas deberán ser suficientemente generales como para que se puedan aplicar a una variedad de situaciones comunes; a través de periodos de tiempo (aquí depende la extensión de factores externos e internos como por ejemplo la situación económica del país).

Una política de crédito deberá equilibrar las metas de la empresa de incrementar las ventas, utilidades y prestigio con las metas de crédito de proteger a la empresa y sus activos, recuperando las cuentas por cobrar y asegurando una utilidad.

La política de crédito deberá incluir directrices específicas respecto a cobranzas (cuándo iniciar, cuándo transferir, y que procedimientos seguir), especialmente con respecto de pagos que se anticipan a la fecha de vencimiento,

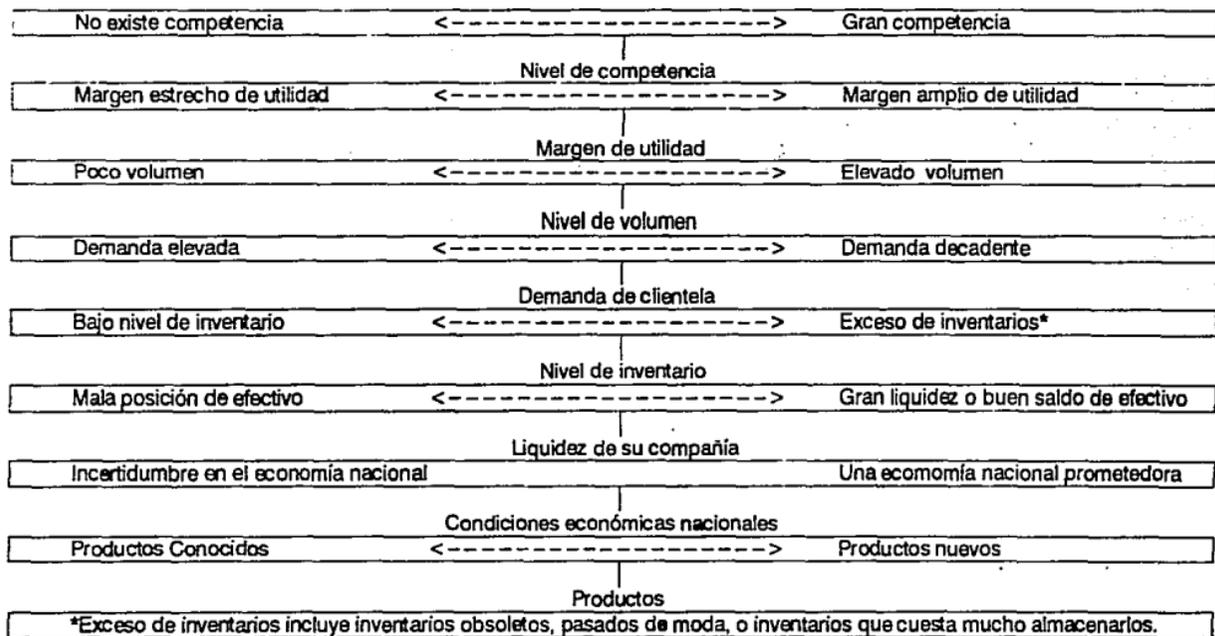
cuentas de clientes que se retrasan en sus pagos, cuentas malas, líneas de crédito, fechas de límite ó de corte, descuentos no aprovechados, órdenes que se reciben.

Política de Crédito Conservadora o Liberal. La política de crédito de una empresa dependiendo de sus características podrá ser conservadora ó liberal. Si es conservadora, habrá de proceder con mucha cautela en el otorgamiento del crédito, respecto al riesgo que habrá de asumir y en la cantidad que esté dispuesta a aceptar. Y por su política conservadora de crédito habrá de realizar una investigación detallada de todo solicitante antes de tomar una decisión.

Una empresa que por el contrario es de política liberal será menos escrupulosa, estando más dispuesta a asumir mayor cantidad de riesgo.

SITUACIONES EN QUE LAS POLITICAS
CONSERVADORAS SON PREFERIBLES

SITUACIONES EN QUE LAS POLITICAS
LIBERALES SON PREFERIBLES



FACTORES DE LA INDUSTRIA Y ECONOMICOS QUE INFLUYEN EN
LA SELECCION DE POLITICAS DE CREDITO CONSERVADORAS O
LIBERALES.

C A P I T U L O 3

BENEFICIOS DEL BUEN MANEJO DEL CREDITO Y LA COBRANZA

3.1 INDICES RELACIONADOS CON LAS UTILIDADES.

Los beneficios en las empresas, se generan a través de las ventas y de los servicios, y su magnitud se mide y compara empleando dos grupos principales de cálculo (o medición):

1) LAS UTILIDADES EN SU RELACION CON LA INVERSION.

La relación entre el nivel de los beneficios y la magnitud de la inversión destinada a producirlos es elemental en toda empresa.

- a) Utilidades (antes de intereses e impuestos) / total de activos.

Este cálculo mide las utilidades contra la suma de todos los activos antes de impuestos y de la compensación que les corresponde a los que contribuyen a esos activos (acreedores y accionistas). Algunos analistas ajustan este cálculo usando el promedio de los activos durante el año, mientras que otros prefieren usar los saldos al inicio del ejercicio o al final del

mismo. Una variante de lo anterior es la fórmula siguiente:

b) Utilidades Netas / Total de Activos.

Este cálculo relaciona lo que queda de las utilidades después de impuestos, reparto de utilidades que marca la ley, y de compensar a una parte de los que contribuyen a los activos de la empresa (los acreedores a los que se pagan intereses), contra el total del activo. Al análisis que busque estimar la potencialidad de los activos para producir beneficios, seguramente no le interesará esta relación; en cambio será muy importante para el accionista que tenga interés particular en la parte de éstos que le corresponda.

Un tercer cálculo muy común, consiste en relacionar la utilidad neta con el capital contable, es decir:

c) Utilidades Netas / Capital Contable.

Esta es una forma de medir el resultado que corresponde a los propietarios después de que todos los impuestos e intereses han sido liquidados. En este sentido, es un índice razonable (aunque con

limitaciones) para medir la potencialidad lucrativa de la inversión propia.

2) UTILIDADES CONTRA LAS VENTAS (MARGEN DE UTILIDAD).

Siendo las ventas la parte central de toda empresa (al menos así se considera), al fijarse los precios de venta se debe considerar el margen de utilidad, esto es, lo que permita tener a la compañía utilidades finales después de haber sido erogados todos los gastos y costos inherentes a las operaciones de la empresa.

Dependiendo del tipo de empresa se debe tomar en cuenta la proporción que guarden las utilidades con el volumen de ventas, esta relación ayudará a determinar la eficiencia de las operaciones, aunque hay consideraciones como los precios y las fluctuaciones, que pueden limitar la veracidad de este índice.

Se debe considerar como la prueba crucial de la eficiencia en la empresa y lo lucrativo de la misma reposa en la proporción con la inversión, puesto que es posible que un porcentaje alto de beneficio en las ventas signifique, sin embargo un muy bajo porcentaje de beneficios en contra la inversión, si el volumen de las ventas es relativamente bajo. A la inversa, un margen bajo de utilidades acompañado

de un alto volumen de ventas puede resultar en un porcentaje alto de utilidades en contra del capital.

Existen muchos cálculos posibles para producir índices que reflejan la eficacia con que se controlan los gastos. Entre ellos se encuentran los siguientes:

a) Costo de Ventas / Ventas.

b) (Ventas - Costo) / Ventas = Margen Bruto.

Ambos reflejan el margen de los costos de los productos y también podrían indicar, el aumento en los costos de las operaciones, las presiones en los precios, etc.

También se debe establecer la relación de las ventas con las partidas individuales de los gastos. Estas relaciones son útiles para verificar la eficacia relativa de las operaciones, especialmente entre períodos, su control presupuestal, etc.

De hecho, uno de los mejores puntos de partida para valorar las operaciones de una empresa puede hacerse localizando los cambios en los márgenes brutos, en los gastos de operación, en las utilidades antes de impuestos, etc. Todos expresados como porcentajes de las ventas netas.

Es de tomar en cuenta en una economía con marcados índices

de inflación el analizar constantemente los márgenes de utilidad por la elevación de los precios de los insumos (gastos y costos) que se dan reiteradamente y sin plazos fijos. Aquí es decisión de los ejecutivos de la empresa el aumento a los precios de venta (en mayor o menor porcentaje), lo cual es lo menos aconsejable por estar contribuyendo a la escalada de precios o disminuir al máximo los gastos y costos, aprovechando al máximo la eficiencia de la operación de la empresa.

Puede darse el caso que en períodos determinados no se tome ninguna de las dos opciones mencionadas anteriormente y se mantengan los mismos márgenes de utilidad y no se "force" a la segunda opción, por considerarse que no hay efecto drástico en los beneficios para la empresa.

EJEMPLOS:

1) Costo de Producto o Servicio Ns 20.00	Márgen Utilidad 20 % =Ns 4.00	Precio Venta Ns 24.00
Utilidad Bruta =Ns 4.00	Utilidad s/Ventas = 16.67%	
2) Costo de Producto o Servicio Ns 20.30	Márgen Utilidad 20 % =Ns 4.06	Precio Venta Ns 24.36
Utilidad Bruta =Ns 4.06	Utilidad s/Ventas = 16.67%	

En este ejemplo los beneficios son los mismos.

3) Costo de Producto o Servicio	Márgen Utilidad	Precio Venta
N\$ 21.00	16 %	N\$ 24.36
Utilidad Bruta =N\$ 3.36	Utilidad s/Ventas =	13.79%

DESCUENTOS SOBRE VENTAS.

Al otorgar la empresa descuentos y rebajas sobre las ventas (siendo los más comunes: por volumen, por pronto pago, por ser un buen cliente asiduo) es lógico esperar mayor cantidad de ventas, que bien no pueden verse afectadas por la disminución de su margen de utilidad, ya que si bien es cierto que este disminuye por venta, al incrementarse en forma considerable estas permiten la obtención también de utilidades sobre ventas y el consiguiente aumento a la par de las cuentas por cobrar.

3.2 LIQUIDEZ E INVERSIÓN.

El aporvechamiento y la eficaz cobranza en las empresas provoca situaciones inmejorables que deben tomarse muy en cuenta, tales son los casos de la liquidez ("sobrada" capacidad de pago de deudas) y las inversiones (en las distintas áreas de la empresa).

EFFECTIVO.

Es un medio de cambio, que está " disponible inmediatamente" para el pago de obligaciones circulantes y que está libre de

restricciones contractuales que podrian limitar a la administraci3n el uso de ellos para enfrentar obligaciones. Adem3s, debe estar constituido por moneda de curso legal o sus equivalentes, tales como: dep3sitos bancarios en cuentas de cheques, giros bancarios, telegr3ficos o postales, monedas extranjeras y metales preciosos amonedados.

Debido a la importancia que tiene el efectivo dentro del ciclo de operaciones de una empresa, al ser el primer elemento en el ciclo de cobros y pagos, debe tenerse especial cuidado en el manejo del mismo, para asegurar el 3xito y crecimiento del negocio.

En la figura que a continuaci3n se muestra ilustra el ciclo de operaci3n de una empresa, se observa que el efectivo aumenta por las ventas efectuadas al contado 3 por la Cobranza de las ventas realizadas a cr3dito. De la misma forma se observa que el efectivo disminuye por las compras de mercanc3as pagadas al contado as3 como por los pagos de las cuentas por pagar generadas en las compras de mercanc3a efectuadas a cr3dito. El saldo 3 remanente en efectivo depender3 de la buena administraci3n que de los cobros y pagos hagan los ejecutivos financieros de la empresa.

CICLO DE OPERACIONES



INVERSIONES TEMPORALES.

"Las inversiones temporales están representados por los valores negociables o por cualquier otro instrumento de inversión, convertibles en efectivo en el corto plazo y tienen por objeto, normalmente, obtener un rendimiento hasta el momento en que estos instrumentos sean utilizados en la entidad." (2)

Este tipo de inversiones debe ser tan líquido como el efectivo mismo. Por ello las empresas prefieren estas inversiones.

Una característica importante de las inversiones temporales estriba en su facilidad para convertirse en efectivo en cualquier momento.

Los valores negociables son aquellos que se cotizan en bolsas de valores ó son operados a través del sistema financiero.

INSTRUMENTOS DE INVERSION COMUNES.

Dependiendo del monto del excedente de efectivo que se posea para invertir, así como el fin que se persiga, existen varias opciones de instrumentos a corto plazo para la empresa, como son las siguientes:

- a) Sociedades de Inversión.

b) Certificados de la Tesorería de la Federación (CETES).

a) Sociedades de Inversión.

"Son Sociedades Anónimas que emiten valores (acciones), las cuales son adquiridas por el público inversionista (socios).

El dinero que se obtiene de la venta de estas acciones se utiliza para la compra de acciones (u otros valores) de diferentes empresas industriales, comerciales, bancarias, de servicios, etc.

De esta forma los valores adquiridos por la Sociedad de Inversión constituyen su principal activo.

Una de las principales ventajas que presentan las Sociedades de Inversión es que aceptan como socios a pequeños y medianos inversionistas, esto es que, no se requiere de un gran monto para poder invertir. Otra de las ventajas que ofrecen, es que al tener una mezcla de valores de diferentes empresas, diversifican el riesgo" (3)

b) Certificados de la Tesorería de la Federación (CETES).

"Son títulos al portador, emitidos por el Gobierno Federal, quien se obliga a pagar su valor nominal en el vencimiento

establecido en el documento.

Su valor nominal es de \$10.00 y se negocian con base en una tasa de descuento, es decir, al valor nominal se le aplica un porcentaje el cual debe ser disminuido del valor nominal para conocer su precio de compra.

La tasa de descuento la fija el mercado con relación al rendimiento y a la Oferta y Demanda existentes.

Se considera una inversión tradicional a corto plazo, y como ofrece una gran liquidez y una máxima garantía, al ser el Gobierno Federal su emisor, es una de las alternativas con mayor demanda en cuanto a inversiones temporales.

Para objeto de estudio nos enfocaremos a los CETES con plazo a 28 días".(4)

Por ejemplo, si se tiene una tasa de descuento del 48.12 % y el plazo de vencimiento es de 28 días, su precio de compra se obtendría de la siguiente forma:

$$\text{Precio Compra} = \text{Valor nominal} - (\text{Valor nominal} * \text{Tasa} * \frac{\text{Tiempo}}{\text{Descto. 360}})$$

$$Pc = 10.00 - (10.00 * 48.12\% * 28/360)$$

$$Pc = \$9.6257$$

OTRAS INVERSIONES.

Ya que se mencionó la utilización de aquellos remanentes que no se requieren inmediatamente para la operación de la empresa a través de las inversiones temporales.

Más cuando el excedente sobrepasa la inmediatez de los compromisos contraídos y se convierte en un excedente "libre", precisamente no sujeto a compromisos, se esta en el camino de hacer otro tipo de inversiones más permanentes o conocidas como "Adquisiciones de Activo Fijo", las cuales como nos lo menciona su concepto "es el conjunto de bienes tangibles que utilicen los contribuyentes para la realización de sus actividades y que se demeriten por el uso en el servicio del contribuyente y por el transcurso del tiempo".

Si nos remitimos a la figura del ciclo de operaciones apreciamos que los activos fijos normalmente son adquiridos con dinero proveniente de Fuentes de Financiamiento a largo plazo, tales como préstamos a largo plazo (pasivos), o con aportaciones de los socios (capital), y a través de los excedentes de efectivo invertidos temporalmente.

El uso de efectivo excedente no requerido inmediatamente, para adquirir activo fijo puede interpretarse como muy riesgosa ó muy difícil de conseguir, pero como se ha venido mencionando

depende de la excelente administración que le den los ejecutivos a la empresa.

3.3 MEDICION DE LOS DIAS REALES DE CARTERA:

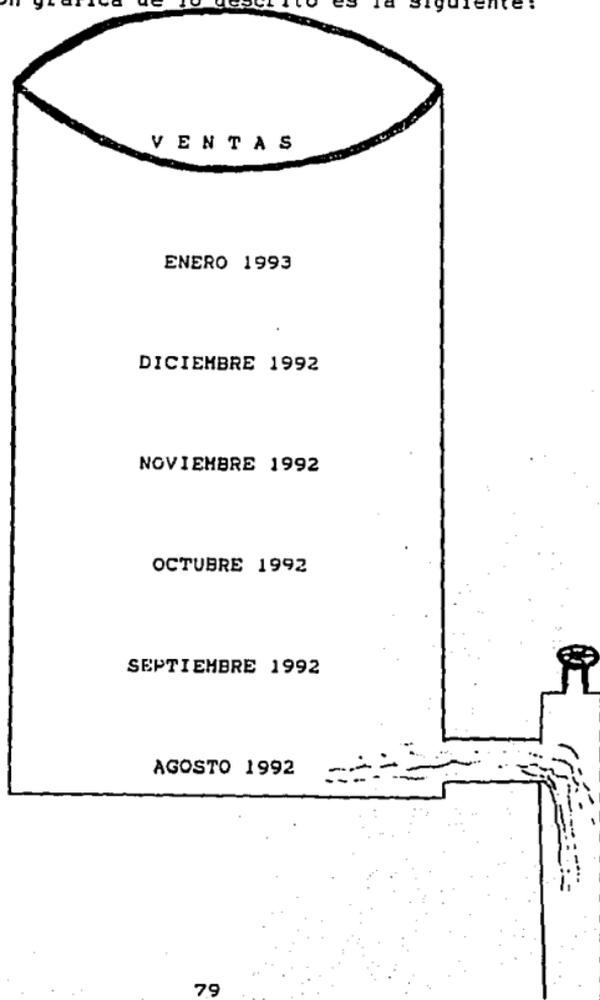
Se considera de util importancia la informacion sobre los dias reales de cartera; utilizaremos una fórmula sencilla para determinar los dias reales, a la que hemos llamado de "Agotamiento".

- a) Se toman tantos meses de venta como sea necesario, partiendo del más reciente hasta el más lejano, hasta superar en su suma, el saldo que en la balanza de clientes existe en una fecha determinada y especifica.
- b) Si en el último mes a restar, la suma es mayor que el saldo pendiente por restar, se divide entre el saldo del mes, obteniendo un factor, que se multiplica por los dias reales de ese mes.
- c) Por otra parte, se consideran los dias reales de cada mes en ventas, haciendo la suma de ellos.

Imaginemos que tenemos un tambo lleno de ventas, el cual se vacía (cobranza) y se llena (ventas) cada mes. La primera en vaciarse (cobrarse) son las ventas más lejanas, quedando las ventas recientes.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

La presentación gráfica de lo descrito es la siguiente:



A continuación, determinaremos los días reales de cartera de un cliente, en forma detallada.

DATOS:

CLIENTE

LA PEPITA, S. A.

PLAZO

90 días

Saldo en Balanza al 31 de enero: Ns 3'475,668.

HES	VENTAS Ns	DIAS REALES
Enero 1993	969,298	35 días
Diciembre 1992	65,660	28 "
Noviembre 1992	1'950,999	28 "
Octubre 1992	674,097	35 "
Septiembre 1992	714,859	28 "
Agosto 1992	629,553	28 "
SALDO EN CARTERA	3'475,668	
- Ventas de enero	969,298	
- Ventas de diciembre	65,660	
- Ventas de noviembre	1'950,999	
=	<u>489,711</u>	
/ ventas de octubre	674,097	
= factor	.72	
+ días reales de octubre	35	
= días venta octubre	25	
+ días reales de noviembre	28	
+ días reales de diciembre	28	
+ días reales de enero	35	
= días reales de cartera	<u>116</u>	

Los 116 días reales, nos indican que el cliente nos paga en un promedio de 26 días después del vencimiento, ya que tiene un plazo de 90 días.

3.4 PRESUPUESTO DE COBRANZA:

En las empresas que venden a crédito, el presupuesto de cobranza está inseparablemente vinculado al de caja, en virtud de que es necesario estimar las entradas de caja y el producto de cobranza. Es decir, en el caso de las ventas a crédito, existe una brecha cronológica entre la fecha en que se realiza la venta y la fecha en que se cobra, por ello, al responsable de cobranza le corresponde preparar los presupuestos anuales de entradas y gastos de su departamento, como parte del presupuesto de ingresos y egresos de la empresa.

El presupuesto de entradas (cobranza), se basa en el presupuesto de ingresos del departamento de ventas y conforme a las políticas de plazos que fije el departamento de crédito.

INGRESO: es la cantidad que obtiene la empresa en dinero, bienes o valores.

ENTRADA: es la cantidad que se obtiene en dinero en efectivo.

En términos generales, al preparar el presupuesto de cobranza, debemos considerar los siguientes pasos:

- 1) Se estima analizando por meses, el saldo de cuentas por cobrar, del ejercicio anterior.

- 2) Se provisiona un porcentaje de cuentas incobrables.
- 3) Se estiman los ingresos para el año en curso, de acuerdo a los plazos de crédito.

A continuación, se presenta el presupuesto de ingresos del departamento de ventas.

PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA 1993
Nº PESOS

ENERO	10,239	JULIO	8,405
FEBRERO	11,431	AGOSTO	12,711
MARZO	9,356	SEPTIEMBRE	9,886
ABRIL	12,419	OCTUBRE	10,364
MAYO	13,806	NOVIEMBRE	16,285
JUNIO	11,991	DICIEMBRE	9,477
			<hr/>
	SUMA	Nº	136,370

Saldo de cuentas por cobrar, ejercicio anterior (1992):

Plazo a 30 días	2,840
Plazo a 60 días	2,840
	<hr/>
SUMA	Nº 5,680

El primer paso es descontar la provisión de cuentas incobrables (5%).

**PRESUPUESTO DE INGRESOS
DEL DEPARTAMENTO DE
VENTAS**

**PROVISION CUENTAS
INCOBRABLES 5%**

**NETO A
COBRAR**

	Ns	Ns	Ns
Enero	10,239	512	9,727
Febrero	11,431	571	10,860
Marzo	9,356	468	8,888
Abril	12,419	621	11,798
Mayo	13,806	690	13,116
Junio	11,991	599	11,392
Julio	8,405	420	7,985
Agosto	12,711	635	12,076
Septiembre	9,886	494	9,392
Octubre	10,364	518	9,846
Noviembre	16,285	814	15,471
Diciembre	9,477	474	9,003

SUMA

Ns 129,554

Plazo a 30 días 2,698

Plazo a 60 días 2,698

SUMA Ns 5,396 Diciembre 1992

Las condiciones de crédito son las siguientes:

40% de contado 30% a 30 días 30% a 60 días

Procedimiento:

En primero lugar, se anotan las cuentas por cobrar en la hoja de distribución que contiene las cantidades que se estima, entrarán cada mes. Como la cantidad de \$5,396 de cuentas por cobrar solo representa la parte de crédito de las ventas de

diciembre, o sea el 60% de dichas ventas, dado que el 40% ya se cobró, esta cantidad se deberá cobrar a 30 y 60 días a partir de \$2.698.- en enero y febrero.

A partir del renglón de enero, las cantidades que se venden en un mes, se anotarán en la columna de presupuesto, se le calcula el 40% y se anota en la columna del mismo mes. Después, se calcula el 30% y se anota el resultado en las dos columnas siguientes al mes en que se realiza el ingreso.

PRESUPUESTO DE COBRANZA (PROCEDIMIENTO DIRECTO)

MES	PRESUP. MILES DE NS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SEP	OCT	NOV	DIC	CTAS. POR COBRAR 1994
DIC.1992	5,396	2,699	2,698											
ENE	9,727	3,891	2,918	2,918										
FEB	10,860		4,344	3,258	3,258									
MAR	8,888			3,556	2,666	2,666								
ABR	11,798				4,720	3,539	3,539							
MAY	13,116					5,246	3,935	3,935						
JUN	11,392						4,556	3,418	3,418					
JUL	7,985							3,193	2,396	2,396				
AGT	12,076								4,830	3,623	3,623			
SEP	9,392									3,756	2,818	2,818		
OCT	9,846										3,938	2,954	2,954	
NOV	15,471											6,189	4,641	4,641
DIC	9,003												3,601	5,402

SUMAS 134,950 6,589 9,960 9,732 10,644 11,451 12,030 10,546 10,644 9,775 10,379 11,961 11,196 10,043

SUMAS COBRANZAS 1993 124,907

SALDO DE CUENTAS POR COBRAR 1994 10,043

87

TOTAL PRESUPUESTO 134,950

El presupuesto sirve de base para medir la eficacia del Departamento de Cobranzas.

PROCEDIMIENTO INDIRECTO DE CALCULO:

Este procedimiento se emplea en el caso de que la Empresa tenga varios tipos de crédito o diferentes plazos.

Ejemplo:

	PORCENTAJE		
Cobro al entregar	25	=	.25 = .2500
Credito a 30 días	10	=	.10 .1000
Credito a 30 y 60 días	5	=	.5/2 .0250
Credito a 30, 60 y 90 días	5	=	.5/3 .0167
Credito a 6 meses	10	=	.10/6 .0167
Credito a 10 meses	30	=	.30/10 .0300
Credito a 12 meses	15	=	.15/12 .0125
	<hr/>		
	100%		

Se elabora una tabla, para aplicar los porcentajes anteriores:

MES	C.A.E.*	30	30-60	30-60-90	6 MESES	10 MESES	12 MESES	TOTAL
ENERO	0.2500							0.2500
FEBRERO		0.1000	0.0250	0.0167	0.0167	0.0300	0.0125	0.2009
MARZO			0.0250	0.0167	0.0167	0.0300	0.0125	0.1009
ABRIL				0.0166	0.0167	0.0300	0.0125	0.0758
MAYO					0.0167	0.0300	0.0125	0.0592
JUNIO					0.0167	0.0300	0.0125	0.0592
JULIO					0.0165	0.0300	0.0125	0.0590
AGOSTO						0.0300	0.0125	0.0425
SEPTIEMBRE						0.0300	0.0125	0.0425
OCTUBRE						0.0300	0.0125	0.0425
NOVIEMBRE						0.0300	0.0125	0.0425
DIC.1993							0.0125	0.0125
DIC.1992							0.0125	0.0125
SUMAS	0.2500	0.1000	0.0500	0.0500	0.1000	0.3000	0.1500	1.0000

*C.A.E. CREDITO A LA ENTREGA

En esta tabla, se han cambiado los porcentajes en proporciones unitarias y se han dividido en tantos meses como el plazo de crédito se establece, la columna de total, indica las proporciones que deben aplicarse a cada venta mensual.

El saldo de las Cuentas por Cobrar del ejercicio anterior, representa el 75% de las ventas de diciembre, porque el 25% fué de contado o ingresado en el mes de diciembre. Por lo tanto, los porcentajes aplicables de la columna total, deben aplicarse sobre la venta de diciembre, calculada $5396/0.75 = 7,195$. De esta manera utilizando el presupuesto de ingresos del modelo anterior, se tiene el presupuesto de cobranza, que se muestra en la tabla de la página siguiente:

PROCEDIMIENTO INDIRECTO DE CALCULO

MES	PRESUP. MILES DE N\$	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SEP	OCT	NOV	DIC	CTAS. POR COBRAR 1994
DIC.1992	5,396	1,445	725	545	426	426	425	306	306	306	306	90	90	
ENE	9,727	2,432	1,954	981	737	576	576	575	413	413	413	413	122	122
FEB	10,860		2,715	2,181	1,095	823	643	643	641	462	462	462	462	271
MAR	8,888			2,222	1,786	897	674	526	526	524	378	378	378	599
ABR	11,798				2,950	2,370	1,190	894	698	698	696	502	502	1,298
MAY	13,116					3,279	2,635	1,323	994	776	776	774	557	2,002
JUN	11,392						2,848	2,289	1,149	864	674	674	672	2,222
JUL	7,985							1,996	1,604	806	605	473	473	2,028
AGT	12,076								3,019	2,426	1,218	915	715	3,783
SEP	9,392									2,348	1,887	948	712	3,497
OCT	9,846										2,462	1,978	993	4,413
NOV	15,471											3,868	3,108	8,495
DIC	9,003												2,251	6,752

SUMAS 134,950 3,877 5,394 5,929 6,994 8,371 8,991 8,552 9,350 9,623 9,877 11,475 11,035 35,482

SUMAS COBRANZAS 1993 99,468

SALDO DE CUENTAS POR COBRAR 1994 35,482

TOTAL PRESUPUESTO 134,950

CAPITULO 4

COBRANZA

Uno de los activos circulantes más importantes de un negocio, es la cantidad de dinero que representa el Capital de Trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes.

La rotación de esta cantidad es vital para la estabilidad de la empresa, ya que el ingreso de una fluye de mercancía a Cuentas por Cobrar, de éstas a efectivo y del efectivo nuevamente a mercancías.

"FLUJO DEL INGRESO"

La tarea de convertir las cuentas por cobrar en efectivo, medir la calidad, la rotación y en general, vigilar este importante activo del negocio, se considera que va más allá de la función de cobranza, por lo que es conveniente que participen los más altos niveles con responsabilidad de la situación financiera de la empresa.

4.1 FACTORING:

4.1.1 ANTECEDENTES.

Etimológicamente, en nuestro idioma, encontramos la raíz de factoraje en la palabra latina FACTOR, que se define como EL

QUE HACE POR CUENTA DE OTRO.

La palabra FACTORING, es un término anglosajón, que ha sido adoptado en nuestro idioma, derivado de la influencia que han generado las grandes Empresas Norteamericanas, precursoras de este servicio.

Factoring, es una operación de compra de cartera vigente para Financiar el Capital de Trabajo de las Empresas, o bien, es la conversión de las cuentas por cobrar no vencidas en efectivo.

Orígenes: Según William Halliez, se inicia en la cultura Neobabilónica de los caldeos con la aparición de un comisionista que mediante una comisión garantizaba a su comité el pago de los créditos otorgados por éste, sin embargo, otros autores ubican la aparición del Factor en la antigua civilización Romana. A pesar de la discordancia respecto al momento en que aparece el Factor, los autores coinciden en que a finales del siglo XIV y principios del XV, es cuando el Factoraje evoluciona a raíz del creciente intercambio comercial entre España, Portugal e Inglaterra, con sus colonias del nuevo mundo.

El Factoraje, tal como se conoce actualmente, tuvo su origen en los albores de la Revolución Industrial del siglo XVIII motivado por la creciente producción de la Industria Textil.

Al verse el fabricante ante la necesidad de vender sus productos en mercados nuevos, implicaba numerosos riesgos el tener relaciones comerciales con compradores cuya solvencia no le era conocida, poniendo con esto en juego su capital.

A raíz de este movimiento, el Factor fue la solución al problema, ya que fue él quien se encargó de garantizar la venta, así como el cobro de la misma. Este agente "el Factor", pronto tubo la posibilidad de vender más de lo que el industrial podía producir y comenzó a pedirle que incrementara los suministros, lo cual implicaba mayor inversión por parte del industrial. Es en este momento, cuando el Factor empieza a fungir como financiero al otorgar anticipos sobre los créditos de su cliente.

4.1.2 INICIOS DEL SISTEMA FACTORING EN MEXICO.

En Mexico, el factoring se ha manejado en diferentes versiones desde hace varios años; sin embargo, el primer financiamiento de cuentas por cobrar "no documentadas" lo ofreció Corporación Interamericana en el año 1967.

A partir de 1986 ha existido un gran interés en este tipo de servicio financiero, promovido fundamentalmente por la creciente necesidad de CAPITAL DE TRABAJO de las empresas industriales y comerciales que son afectadas por la inflación,

así como por el surgimiento de nuevas variaciones de este sistema de financiamiento.

DOCUMENTOS DESCONTADOS:

Algunos negocios tienen la necesidad de disponer de los documentos por cobrar antes de su vencimiento. En este caso, las Empresas VENDEN los documentos por cobrar a las instituciones financieras, pagándole a éstas una comisión que se denomina interés y recibiendo efectivo a cambio; esta transacción se denomina Descuentos de Documentos por Cobrar o Factoraje. El beneficiario del documento, endosa el pagaré a la institución financiera. Este, a su vez, espera a que se venza el plazo previamente estipulado para poder hacer efectivo el cobro.

Existen varios tipos de factoraje; en los que predominan el factoraje con recurso y el factoraje sin recurso.

REPRESENTACION GRAFICA:

FACTORING

FACTORING DOMESTICO

- Sin recurso (puro)
- Con recurso
- Con recurso y Depositaria
- Plan Proveedores

FACTORING INTERNACIONAL

- Exportación

4.1.3 SERVICIOS:

Factoring satisface la creciente necesidad de capital de trabajo de las empresas industriales y comerciales en dos modalidades:

- A) FACTORING DOMESTICO: Para financiar la venta de sus cuentas por cobrar, dentro del Territorio Nacional.
- B) FACTORING INTERNACIONAL: Para cubrir el riesgo de crédito de sus compradores importadores en el extranjero.

FACTORING DOMESTICO:

Aunque existe una gran variedad de servicios Factoring que se ofrecen en nuestro país, podemos clasificarlos en dos tipos

básicos, ambos fundamentados en la adquisición de cuentas por cobrar por parte del Factor. La disponibilidad de Factoring actualmente se circunscribe dentro de estos dos tipos básicos de la siguiente forma:

A.1 FACTORING CON RECURSO (A SU EMPRESA)

A.2 FACTORING A SUS PROVEEDORES

FACTORING CON RECURSO:

En el factoraje con recurso, la empresa que lo solicita comparte el riesgo de los documentos vendidos con la empresa de factoraje. Es decir, si al vencimiento del documento el cliente no pagó, la empresa del factoraje le cobra a la empresa que le vendió el documento por cobrar. Aquí la empresa de factoraje da un porcentaje por anticipado a la empresa y el resto al vencimiento del documento por cobrar, tomando una comisión del mismo. No existe un porcentaje específico para este tipo de operación, este se estipula en un convenio.

EJEMPLO:

La compañía Z realizó una venta a crédito de \$2'000.000. el 1 de noviembre a la compañía X, con un plazo de 45 días. El 2 de noviembre, la compañía Z lleva el documento a una empresa de Factoraje, donde le ofrecen el 70% por anticipado y el resto al vencimiento, cobrándole un interés del 45% anual. Con base en lo anterior, se puede decir que la compañía Z recibirá de la empresa Factoraje: el 2 de noviembre el 70% de los \$2'000.000.- es decir, \$1'400.000.-; y el 15 de diciembre (fecha de vencimiento del documento por cobrar), recibirá el 30% restante de los \$2'000.000.- menos la comisión del 45% que se cobrará sobre el efectivo recibido por anticipado, es decir, \$523.000.-

Valor del anticipo (2'000,000.- x 70%)	1'400,000
Interés a la fecha de vencimiento	
$\$1'400,000 \times 0.45 \times 44 \text{ días} / 360 \text{ días}$	77,000
Valor al vencimiento (2'000,000.- x 30%)	600,000
Descuento del Banco (Interés)	77,000
44 días (2 de noviembre al 14 de dic.)	
Efectivo recibido al 15 de diciembre	<u>\$523,000.-</u>

Se dice que es Factoring con Recurso, porque en este caso, nuestra empresa (FACTORING) tiene la facultad de exigir el pago a la Empresa cedente (CLIENTE FACTORING) por una eventual falta de pago por parte de sus compradores.

BENEFICIOS PARA SU EMPRESA:

- Optimiza sus flujos de efectivo
- Permite una mejor planeación de su Tesorería, programando de una forma más eficiente las compras y pago de las mismas.
- Es igualmente útil para hacer frente a imprevistos, compras de ocasión o egresos extraordinarios.
- No se crea un pasivo, porque existe la venta de un activo circulante. (Factoring se registra como una pérdida del valor original de la cartera).
- Logra una estructura financiera más sólida y una mejor rotación de sus activos monetarios.

FACTORING A SUS PROVEEDORES

Con el objeto de apoyar a sus proveedores, Factoring, S. A., adquiere los documentos (pagarés o letras de cambio) que su empresa emitió a los mismos, descontando el costo del servicio al momento de entregar la cantidad correspondiente.

Esta operación se realiza por el 100% y por el plazo contratado para su pago, bajo el siguiente procedimiento:

MECANICA DE OPERACION

```
*****
*  SU      *      (------(1)-----) *      SU      *
*EMPRESA *      -----(2)-----) *PROVEEDOR *
*****
- - - - -
- - - - -
- - - - -
- - - - -
- --(5)-----( ***** (-----(3)----
- - - - - * FACTORING,S.A. * - - - - -
- -----(6)-----( ***** )-----(4)-----
```

- (1) Su proveedor vende mercancía
- (2) Su Empresa otorga documento al proveedor
- (3) Su proveedor sede documento a Factoring, S. A.
- (4) Factoring paga el documento, menos el financiamiento respectivo, a su Empresa
- (5) Factoring al vencimiento, se presenta a cobrar el documento
- (6) Su empresa paga el documento a Factoring.

BENEFICIOS PARA SU EMPRESA:

- Facilita la negociación de mejores plazos y precios ante sus proveedores.
- Le permite continuar obteniendo crédito de sus proveedores en épocas de poca liquidez.
- Ayuda a proteger los costos de sus productos, al tener los insumos necesarios oportunamente.
- Permite una mejor planeación de su Tesorería, programando de una forma más fácil, el pago de sus compras.

BENEFICIOS PARA SU PROVEEDOR:

- Continúa vendiendo a crédito y cobra de contado.
- Facilita la planeación del flujo de caja.
- Cuenta con efectivo disponible para ponerlo a trabajar de inmediato en su propia actividad.

Además, existen otras dos modalidades, como son: Factoring Sin Recurso y Factoring con Recurso y Depositaria.

FACTORING SIN RECURSO:

En el factoraje sin recurso, la compañía que sede los documentos por cobrar, no se compromete al pago de estos por parte de los clientes, es decir, no se hace responsable ni tiene ninguna obligación de pagarlos en caso de que venzan y no hayan sido cobrados. Cabe mencionar que este tipo de factoraje solo es aceptado en Empresas prestigiadas y con bajo nivel de cuentas de cobro dudoso. En este tipo de operación, casi siempre se recibe de la Empresa de Factoraje el 100% del documento por cobrar menos la comisión, todo por anticipado.

EJEMPLO:

El 1o. de noviembre, la compañía Z realizó una venta a crédito a la compañía X por valor de \$2'000,000.-. La compañía Z le vendió este documento por cobrar a la empresa de Factoraje el día 2 de noviembre. La empresa de Factoraje le dio el 100% y le cobró un interés del 45% como comisión. Con respecto a lo anterior, se concluye que la compañía Z recibirá de la empresa de Factoraje el 2 de noviembre: \$1'890,000.-, es decir, el 100% de los 2'000,000. menos la comisión del 45% en 44 días.

Valor del documento	Ns2'000,000.
Comisión Cobrada	
$2'000,000. \times 45\% \times 44 \text{ días} / 360 \text{ días}$	Ns 110,000.

Pago hecho por la empresa de Factoraje a la compañía Z	Ns1'890,000.

REQUISITOS PARA OPERAR:

Entregar al Factoring los documentos que este va a adquirir, efectuando "un endoso en propiedad", en el caso de títulos de crédito, o bien, efectuando una "cesion" en el caso de facturas o contrarecibos.

FACTORING CON RECURSO Y DEPOSITARIA:

Este producto se define exactamente igual que el anterior, pero con la diferencia de que en lugar de que el Factoring cobre y administre la cartera cedida, se nombrará por parte de la cedente uno o dos depositarios de la misma, y por lo tanto, la Empresa se encargará de hacer la gestión de cobranza; por lo que únicamente entregará al Factoring una relación de los documentos que se venden, indicando:

- Librador
- Importe del documento y número en su caso
- Fecha de vencimiento
- Nombre de las personas que fungirán como depositarios, en la relación de documentos.

4.1.4 DOCUMENTACION REQUERIDA.

Para ambos servicios se hace un estudio financiero y legal para determinar el riesgo de operación. Para ello se requiere la siguiente documentación.

- A) Estados Financieros Parciales del ejercicio actual, con relaciones analíticas (con antigüedad no mayor a 6 meses)

- B) Estados Financieros Dictaminados por Contador Publico Independiente, correspondiente a los dos ultimos ejercicios sociales.
- C) Escrituras: deberán contener datos de inscripción en el Registro Publico de Comercio.
- Constitutiva
 - La ultima que consigue cualquier modificación a la anterior.
 - Las que contengan los nombramientos de apoderados para suscribir títulos de crédito y actos de dominio para el Factoring con Recurso.
- D) En caso de tener créditos hipotecarios, refaccionarios de habilitación o avío, copia del contrato celebrado con el acreditante.
- E) En caso de existir obligado solidario:
- Persona Fisica.- Relacion de bienes inmuebles, acompañada de la escritura de propiedad, con datos de inscripción en el Registro Publico, de ser posible, avalúo ó en su defecto, señalar valor aproximado del inmueble.
 - Persona Moral.- La documentación señalada en el inciso de la letra D.- Dentro del objeto social,

y deberá tener el de otorgar avales y garantizar obligaciones de terceros. Los apoderados deberán tener facultades para celebrar actos de administración y suscripción de títulos de crédito.

Para la operación de Factoring a Proveedores, se necesitará:

- Carta solicitud a Factoring, S. A., que consigue el monto de la línea requerida y los nombres de los proveedores que participarán en el financiamiento.

FACTORING DE EXPORTACION

- Objetivo: - apoyar a los exportadores en sus ventas al extranjero.
- herramienta que permitirá incrementar y fomentar sus exportaciones.

PARTES INTEGRANTES EN LA OPERACION DE FACTORING INTERNACIONAL

- A) Exportador o Cedente: es la parte que factura los Bienes suministrados o la prestación de servicios a un deudor en el extranjero.

- B) Importador o Deudor: es la parte obligada a pagar la factura emitida por el exportador
- C) Factor Exportador: es la empresa de Factoring que garantiza al exportador el pago de la operación.
- D) Factor Importador: es la empresa que absorbe el riesgo por el importador y se encarga de la administración y gestión de cobranza.

CARACTERISTICAS.

- Cobertura del 100 % del valor de la factura por insolvencia, incapacidad ó incumplimiento por parte del comprador en el extranjero.
- El exportador se desliga de la administración y gestión de la cobranza, motivo de la operación, sin embargo Factoring mantiene informado al cliente periódicamente del comportamiento de la gestión.
- Pago al Exportador: solo se opera para ventas a plazo quedando excluidas las operaciones basadas en carta de crédito.
- Divisa: la cobertura es en la divisa contemplada en la factura.
- En caso que al vencimiento el deudor no pague Factoring, S. A., en un plazo mayor de 90 días posteriores al vencimiento, liquidará totalmente la

factura en cuestión.

- La recuperación por morosidad del deudor no implica erogaciones adicionales para el exportador.
- Si el no pago se deriva de una disputa comercial ampliamente comprobada por el importador, el compromiso de la cobertura de Factoring, quedará suspendida hasta que la disputa se aclare.
- Libera sus líneas de crédito bancarias.
- El costo es competitivo con los productos similares en el mercado de cobertura y cobranza internacional.
- El servicio se realiza por personal altamente calificado, lo cual deriva en agilidad, eficiencia y profesionalismo en el servicio.

MECANICA OPERATIVA:

Esta se lleva a cabo en cuatro etapas:

- 1a. Solicitud del servicio.
- 2a. Aceptación del servicio y sesión.
- 3a. Vigencia de la operación
- 4a. Cobranza

FACTORING INTERNACIONAL:

El Factoring como servicio, data desde la época babilónica. A consecuencia de la Revolución Internacional Europea, las operaciones internacionales toman auge. Surge el Factoraje Internacional.

PERFIL DEL CLIENTE

- 1) Empresas activas en operaciones de Comercio Exterior:
 - Obtendrán una cobertura al 100% del riesgo comercial.
 - Tendrán la cobranza internacional en forma oportuna, eficiente y profesional.
- 2) Empresas deseadas de iniciar operaciones de Comercio Exterior:
 - Podrán investigar mercados y prospectos.
 - Conocerán la situación crediticia de su prospecto.
 - Exportarán con una cobertura al 100% del riesgo comercial.
 - Realizarán la cobranza internacional en forma oportuna, eficiente y profesional.

FACTORING SINDICADO:

Factoring Sindicado puede ser cualquiera de los Factorajes antes mencionados, con la característica fundamental de la

participación de dos o más sociedades de factoraje, con la finalidad de atender operaciones multimillonarias, diversificando de esta forma, el riesgo de la compra de los documentos.

Esta operación se realizará con la actuación de una de las sociedades participantes, (la que proponga) como líder o coordinador.

Para cualquier operación de Factoraje, se necesita establecer una línea de crédito.

CASOS PRACTICOS:

EJEMPLO DE TASA DE DESCUENTO:

1)	Entrega de mercancía	Ns 1'000.000.
*	a) Retención Prom. (25%)	Ns 250.000.
		<hr/>
2)	Importe de documentos	Ns 750.000.
3)	Descuento de documentos	
	Fecha de vencimiento:	Tasa de desc.:
a)	30 días	2%
a)	60 días	4%
a)	90 días	6%
4)	Importe que recibe el proveedor:	
a)	30 días	750.000 - 15.000 (750.000 X 2%) =Ns 735.000
b)	60 días	750.000 - 30.000 (750.000 X 4%) =Ns 720.000
c)	90 días	750.000 - 45.000 (750.000 X 6%) =Ns 705.000

*Retención que se entrega al proveedor al vencimiento del documento.

CETES = 18 (en promedio)

TASA = Cetes + 6 = 24 (anual)

24//12 (meses) = 2 % mensual

24/6 " = 4 % mensual

24/4 " = 6 % mensual

Como podemos observar, mientras mayor sea el plazo, mayor es la tasa de descuento.

CASO PRACTICO:

EJEMPLO DE TASA DE DESCUENTO:

FACTORAJE CUADRUH, S.A. DE C.V.
 Av. San Francisco 13 Col. San Fernando, Mex. D.F.

NUM. CUENTA: 8004905-6

Fecha: 12-Abr-91

Nombre cliente: "J F , S.A. DE C.V."

(N\$)

Numero de Documento	Deudor (Emisor)	Fech Real Venc.	Plazo Real	Imp.	Tasa % Desc	Desc	Importe Neto
976699	La Comerc	22-abr-91	10	83,817	31	721.76	83095.24
976698	"	29-abr-91	17	11,489	31	168.19	11320.81
976697	"	06-may-91	24	15,643	31.5	328.50	15314.50
976696	"	13-may-91	31	3,228	31.5	87.56	3140.44
976695	"	20-may-91	38	25,896	31.5	861.04	25034.96
976694	"	20-may-91	38	1,230	31.5	40.90	1189.10
908063	"	27-may-91	45	1,772	31.5	69.78	1702.22
978062	"	27-may-91	45	4,313	31.5	169.82	4143.18
978061	"	03-jun-91	52	1,648	32	76.17	1571.83
						149,036	2523.72 146512.26

En este ejemplo cada número de documento (voucher) ampara varias facturas, cuando se aplica la cobranza debemos saber que porcentaje de descuento corresponde a cada factura.

MEGANICA:

Tasa de desc Meses Dias Plazo Real Porcentaje
32 % / 12 (2.6666) / 30 (.08888) * 52 = 4.62

Si se trabaja con Factoraje, la empresa cuenta con mayor capacidad de generar efectivo a partir de sus activos circulantes, y así, lograr cumplir sus compromisos a corto plazo. Los créditos otorgados (cartera) se recuperan inmediatamente, así mismo, la empresa mantiene un nivel sano de apalancamiento (endeudamiento ó manejo de capital ajeno).

4.2 COBRANZA NORMAL:

Se dice que es el procedimiento interno que efectúan las Empresas para "Recuperar" (cobrar) sus cuentas por cobrar.

Podemos afirmar que el procedimiento de la cobranza inicia con la compilación y mantenimiento de registros de las cuentas exactas.

Cada archivo individual debe mantenerse al corriente, tomando en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- a) El registro individual del cliente, debe mostrar la fecha, número de factura y cantidad de cada nueva compra (que deberá incluir también, las notas de crédito y cargo por distintos conceptos).

b) Debe mostrar un saldo corriente de la cantidad total adeudada y la fecha ó fechas en ó más ó menos en que se espera recibir los pagos.

c) Debe mostrar la "fecha" y la cantidad "realmente" recibida.

d) "Record" de memorándums ó cartas de recordatorios.

e) Asignar a un individuo (o departamento) la "responsabilidad" de mantener y darles seguimiento a estos registros.

Por la importancia de la "Cartera", estos registros son muy importantes y valiosos para la empresa.

UTILIZACION DE LOS REGISTROS:

El punto siguiente, es observar y analizar los registros, para UTILIZAR la información, se debe tomar en cuenta que la revisión de las Cuentas por Cobrar no debe ser algo que se haga ocasionalmente.

Debe establecerse una "rutina" regular, el proposito de la revisión es "eliminar" los problemas potenciales, identificarlos lo más pronto posible y centrar la atención en ellos y decidir los pasos que se deban dar (mientras mas se

deje que se atrase el cliente, mayor es el riesgo de que nunca cobre en absoluto). "Las Cuentas por Cobrar recientes, son las mejores".(5) La dificultad del cobro aumenta en proporción directa con la antigüedad de la cuenta. Por esto, es necesario CLASIFICAR las cuentas por su antigüedad - corrientes o normales -, 30 días vencidas, 60, 90, etc.

Los registros de la empresa, mostraron la fecha de pago esperada, basada en su "entendimiento" original con el cliente.

EL PERIODO DE GRACIA:

Es muy probable - y a veces recomendable - que debe haber cierto "período de gracia" para la mayoría - no todos - de los clientes.

Esto es, si se pasan una semana o dos más allá de la fecha de pago (puede ser menos tiempo) esperada, se tendrán en la "lista" de "preocupaciones" o "retrasos en período de gracia", pero es muy probable que no se les diga o haga algo a ellos durante ese período de gracia. Por ejemplo: en la Póliza de Seguros de Vida, es COSTUMBRE (y ya en la Ley de Seguros) otorgar un período de gracia de 30 días para el pago de las primas, por mencionar un caso muy conocido.

Al analizar la situación de los clientes, quizá no deba hacerse el Período de Gracia demasiado largo.

El primer recordatorio ("el primer aguijón") es muy importante, porque sirve para hacerle saber que se está muy pendiente de la deuda. (existe un refrán SI USTED LO OLVIDA, EL DEUDOR, NO LO VA A RECORDAR).

Todos los períodos de gracia, han expirado.

CARTAS DE COBRANZA:

Su primera carta o aviso, y quizá la segunda, será de naturaleza de una solicitud o recordatorio amistoso. En lo posterior, lo amistoso desaparecerá gradualmente y será reemplazado por la firmeza que se convertirá en exigencia y en las etapas finales, se usarán PLAZOS PERENTORIOS y AMENAZAS.

CARACTERISTICAS DE LAS CARTAS DE COBRANZA:

El proceso de la cobranza, implica una secuencia o serie de esfuerzos, característicos de las Cartas de Cobranza:

1) AMISTAD: una buena relación comercial, está basada en la Buena Voluntad y en mutua satisfacción.

2) **SIMPATIAS:** la carta debe ser gentil y bondadosa al principio, mostrar simpatía y comprensión.

3) **FLEXIBILIDAD:** "el cliente espera que el acreedor lo amenace y está preparado para eso, pero puede desarmarlo diciéndole que no se le desea hacer las cosas más difíciles, que se le desea ayudar. (6)

4) **FIRMEZA:** "las características anteriores, son importantes, pero son incidentales, el propósito central de la carta o aviso, es insistir en el pago y amenazar con una acción adicional, si el pago no se recibe.(7) Es una DEMANDA.

5) **BREVEDAD:** no hay necesidad de utilizar demasiadas palabras en la Carta de Cobranza.

Por último, podemos decir que las cartas de Cobranza, evitan la confrontación, esto porque la carta "no obliga" a una respuesta ó reacción.

OTROS METODOS DE COBRANZA:

CONFRONTACION:

Cuando las últimas cartas firmes e insistentes, no han producido resultados, entonces deben intensificarse los esfuerzos de cobranza, hasta llegar a la confrontación. Debe

llegar a un encuentro personal, sea frente a frente o por teléfono, lo cual lo obligará a dar una respuesta. "El objetivo central, es obtener su dinero en la forma más fácil y menos penosa que se pueda. El objetivo secundario, es hacerlo SIN PERDER AL CLIENTE, su buena voluntad y sus negocios futuros potenciales". (5) Se debe acompañar la presión e insistencia con dosis de amabilidad, mostrar interés en escuchar las razones del cliente, para su falta de pago.

Si no es posible que el cliente pague la cantidad total, se está dispuestos a discutir un pago parcial de inmediato y pagos posteriores del importe adeudado.

Cuando el cliente aun así no responde satisfactoriamente, se empleará un trato más drástico, es decir, se cambia de los "llamamientos a las amenazas", las cuales, se recomienda hacerlas en las últimas etapas de la cobranza, como afectar su condición CREDITICIA, el embargo, contratar a una Agencia de Cobranza o una Demanda Legal, al llegar a este punto, el cliente ha sido dado de baja como tal y lo único que ya se espera, es recuperar el dinero. En ocasiones se intenta la recuperación de los bienes vendidos, dependiendo del tipo de bien (un automóvil puede ser reemplazable, pero alimentos perecederos por ejemplo, ya no).

4.3 COBRANZA POR MEDIO DE ABOGADO:

El uso de abogados constituye un buen método por dos razones: en primer lugar, porque será capaz de investigar el caso, personalmente y comprenderá perfectamente bien las presiones que utilizará, para obligarlo a pagar; puesto que el cliente sabe que el Abogado procederá a embargar, si no hace el pago, el cliente se verá fuertemente motivado a hacer el pago con mayor intensidad que si actuara una Agencia de Cobranza.

4.4 COBRANZA POR MEDIO DE AGENCIA:

Este procedimiento se da cuando se han agotado las instancias de una cobranza normal - cartas, telefonemas, confrontaciones, amenazas, etc.

"Las Agencias de Cobranzas son "especialistas" en cobrar cuentas pendientes, por lo general, son negocios privados y operados por lucro.(9)

La Agencia de Cobranza le "cargará" a usted un porcentaje de la cantidad que pueda cobrar. El cargo generalmente irá desde el 5% en adelante, dependiendo de diversos factores; por ejemplo, el importe, y el tipo de deudor.

Las Agencias de Cobranza, están en un negocio difícil. Escencialmente hacen lo mismo que el encargado o el

departamento de cobranza de la empresa. Se piensa por lo general que están mas experimentados por trabajar de tiempo completo en eso, - algunas de ellas utilizan métodos un tanto energicos que se acercan a la violencia - u otros métodos inventados por ellos, muy singulares, por ejemplo:

Fingen ser policias, hacen repetidamente llamadas telefonicas a media noche (a la casa del responsable del pago).

Amenazas por teléfono o directamente sobre daños fisicos, - estas acciones, además de ser ilegales, se le achacan generalmente al acreedor, lo cual puede afectar su imagen y crédito mercantil.

Por todo esto, es esencial investigar cuidadosamente a la Agencia, antes de contratarla. Hay que tomar en cuenta que no solo le pasa esto a una empresa, hay otras que lo han padecido y se han visto en la necesidad de recurrir a las Agencias de Cobranza preguntando entre conocidos, entre empresas de su ramo, en la Cámara a que pertenece, a la Asociación de Industriales o Comerciantes de su Delegación, etc.

Muchos clientes logran resistir todos los procedimientos normales de empresa, pero se intimidan cuando una Agencia de Cobros entra en acción, ya que no desean tener mala

reputación. La ventaja de contratar a la Agencia de Cobranza puede interpretarse como que es mejor recuperar "algo" - aun cuando se paguen altos porcentajes de comisión -, a no recuperar "nada" y afectar el ciclo económico de la Compañía, por mucho que se hallan efectuado "Provisiones para Cuentas Malas o Incobrables".

4.5 COBROS INTERNACIONALES:

Básicamente los mismos principios que se aplican a la cobranza nacional, se aplican a las transacciones de crédito extranjeras, en cuanto a la evaluación del riesgo y cartas que se remiten para efectos de cobro y procedimientos involucrados. La diferencia primordial de la cobranza en el extranjero de cuentas malas, se llega a complicar por los problemas normales del comercio internacional y, concretamente, la distancia, el idioma y las diferentes leyes aplicables. Además las empresas exportadoras, normalmente turnan las cuentas atrasadas a Agencias Nacionales. La razón para esto, es que las Agencias de Cobro en el extranjero operan un poco diferente a las nacionales, las Agencias de Cobro en el extranjero, además de tener la facilidad de visitar al cliente y escribirle, podrán proceder a la reventa de bienes en disputa, embarcándolos de regreso, si no pudiera encontrar un comprador.

EJEMPLO: Procedimiento de una cuenta por cobrar atrasada, en la que se contrata a un Agente de Cobros en el Extranjero (Abogado o Agencia).

1.- J. F., S. A. DE C. V., concede poderes de cobranza a una Agencia Extranjera de cobros, lo cual faculta al Agente de Cobranza a proceder legalmente y obtener el titulo sobre los bienes directamente del Banco. Si la transacción no fué en cuenta corriente y un banco extranjero se ve involucrado, debido a la expedición de una letra de cambio expedida, el Banco del Extranjero habrá de ceder el titulo de propiedad sobre los bienes precisamente a quienes les ha concedido facultad de cobranza J.F., S.A. DE C.V. Si la transacción se realizó sobre los terminos de crédito en cuenta corriente, el banco, por supuesto, no habrá de verse involucrado. Asi mismo, si el banco del extranjero hubiera expedido una aceptación bancaria respecto de la transacción, entonces la gestión de cobranza no sería necesaria, puesto que el banco del extranjero ya ha garantizado el pago.

2.- Cuando la Agencia de Cobros del Extranjero, adquiere la facultad legal lo anuncia en periodicos comerciales y señala que la cuenta está vencida y se ha procedido a protestar la letra de cambio. La protesta resulta ser un documento notarizado que no se ha pagado oportunamente y que se debe dinero a J.F., al

exportador de los E.U. En los países del extranjero, el hecho de que su cuenta esté protestada, resulta ser algo muy grave y se considera muy delicada para la compañía deudora. En la mayoría de los casos, esta protesta bastará para poder realizar la cobranza. J.F. pudo haber protestado la cuenta por sí misma y no haber ocupado los servicios del Agente de Cobranzas, si hubiera sabido que se habrían de obtener buenos resultados.

- 3.- Si la protesta tuviera éxito, la cuenta se paga a la Agencia de Cobros y ésta remite el dinero, menos sus honorarios, al exportador, J.F.. Si la protesta no diera buenos resultados, la Agencia de Cobros deberá cerciorarse si los artículos motivos de la transacción no se hayan utilizado y que la Agencia de Cobros pueda reclamar tales bienes.
- 4.- Si los bienes motivo de discusión se han consumido, entonces la Agencia de Cobros llevará el caso a los Tribunales y litigará para un arreglo monetario. Si se llegara a un arreglo monetario, la Agencia de Cobros recibirá el dinero que a su vez es turnado a J.F., después de que se paguen los honorarios y cuotas de la Agencia y demás gastos de los tribunales. Si

los artículos aun no se consumen, entonces la Agencia de Cobros, procederá a tratar de encontrar un comprador para dichos bienes precisamente en dicho país.

- 5.- Si la Agencia de Cobros encontrara un comprador para los artículos, los bienes se venderán y el dinero se turna a la Agencia de Cobros, que a su vez lo remite a J.F., después de descontar sus gastos y honorarios. Si por el contrario, la Agencia de cobros no puede encontrar un comprador para los bienes, los artículos se regresan a J.F., quien deberá pagar los gastos de embarque y honorarios (cifra bastante reducida) a la Agencia de Cobros.

4.5.1 FINANCIAMIENTO INTERNACIONAL:

El mercadeo y venta de mercancías en un país extranjero, involucra un largo período de tiempo. El proveedor o exportador podrá no tener el flujo de efectivo requerido para financiar una transacción tan prolongada, podrá no desear asignar capital por un período de tiempo tan largo, es por ello que exportador generalmente descansa en el financiamiento bancario a través de cartas de crédito. Dado que al exportador le agradaría asegurar la recepción del pago de sus

bienes antes de que abandonen su propio país, el exportador le solicitar al comprador que acuda a un banco extranjero corresponsal para que tramite una carta comercial de crédito.

4.5.2.CARTAS DE CREDITO:

Existen algunas reglas definidas respecto a cartas de crédito. No obstante, que son diferentes en cuanto a términos y cada medida tomada deberá realizarse sobre los méritos y circunstancias del caso particular que se trate. Podríamos clasificar las cartas de crédito en: revocables, irrevocables no confirmadas, revocables e irrevocables por corresponsal.

LOS CREDITOS REVOCABLES "ADELANTADOS": es la entrega que un banco hace por cuenta de su cliente (el importador) y que se procesó por un banco del extranjero a favor del exportador (o beneficiario). Este proceso podrá revocarse ó cancelarse en cualquier momento y esto podrá hacerse con ó sin notificación del exportador.

Un crédito irrevocable, representa la obligación de parte del Banco emisor, de pagar si el crédito establece el pago ó el comprador, sin derecho a vía de regreso respecto a quienes tienen el crédito, letras expedidas por el beneficiario a cargo del solicitante del crédito.

Cuando un banco emisor autoriza o solicita a otro que confirme su crédito irrevocable y el otro banco así lo hace, la confirmación constituye un compromiso de ambos bancos de pagar. El banco que confirma garantiza pagar en contra de la letra de cambio, aceptar letras si el crédito establece que el hacerlo deba descontar o comprar, sin derecho de repetir en vía de regreso, letras giradas sobre el beneficiario.

Ningun crédito irrevocable podrán modificarse o cancelarse sin el acuerdo de todas las partes que intervienen en la transacción (exportador, importador y bancos).

Los créditos irrevocables no confirmados: son cartas de crédito emitidas por un banco del extranjero por cuenta de su cliente a favor del exportador y procesada a través de un banco del extranjero; representan una obligación irrevocable de parte del banco extranjero por aceptar las letras de cambio del exportador, condicionado a que se satisfagan los términos del crédito. Esta carta de crédito no podrá ser cancelada o modificada de manera alguna sin la autorización del exportador.

Un crédito irrevocable del corresponsable: representa una carta de crédito emitida por un banco del extranjero por cuenta de sus clientes y a favor de un exportador y con la

intermediación de un banco del extranjero, para aceptar las letras de cambio expedidas por el beneficiario y documentación correspondiente. La carta de crédito Deberá contener el consentimiento del exportador para poderse modificar o cancelar y deberá tener una fecha de vencimiento fija.

Todas las cartas de crédito se expiden, según artículo 311 de la ley general de Títulos y operaciones de crédito.

- 1) A favor de un beneficiario
- 2) Por un monto fijo o determinable
- 3) En una forma que claramente especifique como se va a efectuar el pago y bajo qué circunstancias
- 4) Con una fecha determinada de vencimiento

Las letras a la "vista", son pagaderas cuando se presentan y se podrán expedir en plazos diferentes, pero el vencimiento no podrá superar los nueve meses. Las cartas de crédito se pueden expedir en dólares o en cualquier moneda extranjera. Si se expide en dólares, serán pagaderos en las oficinas del banco corresponsal de E. U. y si fueran expedidas en moneda extranjera, será pagadera en el banco corresponsal en el país extranjero respectivo.

Las cartas de crédito tienen las siguientes ventajas:

- 1) El problema de financiamiento de una transacción corre por cuenta del Banco y no por el comerciante, ni el vendedor, ni el comprador concederán crédito, se trata de una función realizada por el Banco del comprador.
- 2) En la mayor parte de los casos, el exportador no está obligado a determinar el grado de solvencia del comprador.
- 3) El exportador sabe que si tienen una carta de crédito irrevocable, habrán de recibir efectivo o su equivalente, al entregarse la mercancía y al concluir el período correspondiente.
- 4) El importador se verá obligado a hacer un pago solo cuando la documentación que ampara el título de propiedad sea recibida y el exportador se verá obligado a hacer entrega de los documentos correspondientes.

4.5.3 ACEPTACIONES BANCARIAS:

Una aceptación bancaria se refiere a una Letra de Cambio, en cuyo tenor se ha confirmado por escrito, la obligación incondicional del banco sobre el cual se giró para efectuar el

pago total en una fecha dada. La aceptación de la letra de cambio se logra, escribiendo la palabra "aceptado" a lo largo del documento, seguido por la fecha y por la firma de la persona o banquero que lo acepta (aceptante). El Banco Federal de la reserva define una aceptación bancaria de la siguiente manera: "una aceptación bancaria es una letra de cambio a cierta fecha, que se expide a cargo de una Institución bancaria y es aceptado por ésta. Al aceptar la letra de cambio, el banco formaliza su compromiso de pagar el valor nominal al vencimiento a quien presente tal documento para pago a tal fecha."

4.6 MEDIOS DE COBRANZA:

A continuación, se comentan algunos medios de persecución de la Cobranza:

- 1.- **CORRESPONDENCIA:** la rutina del sistema del correo, ocasiona morosidad en el cobro. El costo es elevado, la única forma de tener control en el tiempo de entrega del cliente, es checar el sello del correo.
- 2.- **COBRADORES:** es el más recomendable de los medios, pero requiere personal idóneo, además de supervisión diaria de sus actividades, ya que no tienen vigilancia directa.

- 3.- **VENDEDORES:** en la actualidad es una práctica común que los vendedores cobren, teniendo como consecuencia dos situaciones:
- a) Que cobren con éxito
 - b) Que por vender, descuiden la cobranza y así mismo, poder cometer algún tipo de fraude.
- 4.- **LINEA BANCARIA:** Es muy recomendable este medio, ya que el cliente deposita directamente a nuestra cuenta, evitandonos con esto: asaltos, extravío del cobro, etc. Este medio es el más eficaz para cobranza foránea, conlleva un cargo bancario no muy oneroso por el servicio.
- 5.- **ORDENES DE PAGO:** cuando el proveedor cuenta con una cuenta en un banco equis, el cliente puede pagar por el mismo banco de una ciudad a otra, dentro de la República Mexicana.
- 6.- **COHISIONISTAS:** existen Agencias o Personas que bajo una comisión, se encargan de cobrar a los clientes.
- La comisión es en base a lo cobrado, de tal forma, que si existen cheques devueltos, se descuenta dicha comisión.

4.7 POLITICAS DE COBRANZA.

Al implantar las politicas de cobranza de una empresa, debemos saber cuales son los objetivos principales y secundarios, para lograr una buena administracion de la cobranza.

El objetivo primario debe ser COBRAR OPORTUNAMENTE, y el secundario, depende de las caracteristicas de la Empresa. Esta politica por supuesto, se sometera a analisis periodicos.

La Politica establecida puede ser, en forma rigida o tolerante.

COBRAR EL DINERO < COBRAR OPORTUNAMENTE > CONSERVAR AL CLIENTE

RIGIDA

TOLERANTE

Si la posicion de la empresa es rigida, con respecto a la cobranza, significa que se cobrara al cliente hasta el ultimo centavo que deba a la empresa, sin importar el costo de la cobranza. No importa que se pierda al cliente, ya que con esta politica, se busca que la empresa tenga una firme estructura economica.

Cuando la posicion es tolerante en la cobranza, el objetivo secundario debe ser conservar al cliente. En este caso, se da mas importancia a la estructura distributiva que a la

económica y se aceptan, con ciertos límites, los riesgos de pérdidas por cuentas incobrables.

Una vez definido el objetivo principal de la cobranza, podemos reglamentar mediante políticas claras, definidas y por escrito, para que los ejecutivos y los empleados sepan que se puede hacer, cuales son los límites de su actuación y que es lo que no se puede hacer.

CONDICIONES DE VENTA:

El primer punto que amerita consideración para implantar una política de cobranza, son las condiciones de venta programadas por la empresa. Actualmente las condiciones de venta en uso, varían de manera considerable en cuanto al plazo, porcentajes de descuento, descuentos sobre ventas, etc.

PLAZOS DE COBRO:

Aquí nos referimos a cuánto tiempo después de la fecha de vencimiento las cuentas morosas se convierten en elemento activo dentro del procedimiento de cobro. Si la cuenta de un cliente no se recupera dentro de ese plazo, se iniciará el seguimiento de cobranza. La política básica también debe especificar el intervalo después del cual deberán remitirse el segundo requerimiento y los subsiguientes.

ACEPTACION O RECHAZO DE PEDIDOS:

Algunas empresas no aceptan nuevas operaciones de los clientes con saldos vencidos que estén siendo atendidos por cobranza.

Si esta política se concibe de una manera razonable y se administra en forma adecuada, se deberá comentar con el representante de ventas, a fin de que éste pueda negociar con su cliente, los pedidos subsecuentes, lo que dará magníficos resultados por cuanto a liquidar los saldos vencidos y evitar así la acumulación de las cuentas de lenta recuperación.

CUENTAS VENCIDAS:

Otro aspecto que deberá estar previsto, es el curso de acción a seguirse dentro de la empresa cuando el problema de cobranza se complica hasta el grado de requerir un trámite especial.

CHEQUES:

En los cheques surgen dos aspectos:

- a) La empresa no recibe cheques postfechados.
- b) Cobrar intereses y la situación bancaria más IVA en cheques devueltos.

DESCUENTOS POR PRONTO PAGO:

En esta política se debe indicar la persona que puede autorizar este descuento, ya que no es conveniente que cualquier ejecutivo de crédito lo autorice.

4.8 ELEMENTOS DE COBRANZA Y TITULOS DE CREDITO.

ELEMENTOS COMPROBATORIOS DE RECEPCION

Factura
Remisión
Contra Recibo
Talón o Guía de Embarque

TITULOS DE CREDITO

Letra de Cambio
Acción Cambiaria
El Pagaré
El Cheque

FACTURA - PAGARE: algunas facturas traen impreso un pagaré y sólo es válido si está firmado por una persona que tenga facultad para firmar.

REHISION: es un documento en el cual se detallan las unidades o cantidad, así como la descripción de la mercancía, la remisión sirve como comprobante para cobrar cuando trae la firma o sello del cliente, de Recibido de Mercancía.

CONTRA--RECIBO: debemos tener cuidado de que tenga los datos de la Compañía, como son: Razón Social, Domicilio, R.F.C., etc., ya que muchas ocasiones solo son formatos que se compran en cualquier papelería. No es elemento comprobatorio de recepción ya que solo indica que recibio a revisión la factura y no el material.

TALON O GUIA DE EMBARQUE: es conveniente que el talon de embarque tenga la firma ó sello de recibido por el cliente, asi como los requisitos fiscales.

Estos elementos comprobatorios de recepción, en caso de no ser pagados por el cliente, entrarían a un juicio ordinario mercantil. Este juicio, está sujeto a comprobación, corroboración o aceptación.

Los títulos de crédito son endosables, transferibles, negociables y están reglamentados por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

El Título de Crédito nace por voluntad de alguien y automáticamente se convierte en un valor, se crea una obligación que se va a cumplir y su vida está sujeta a normas legales.

La propiedad de un título de crédito, puede transmitirse por dos medios, desde el punto de vista cambiario: por la simple entrega del título, si este es al portador, ó mediante el endoso, si este es nominativo, es decir, si está a nombre de cualquier persona individualmente considerada, según el artículo 26 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Las principales características de los títulos de crédito, son la incorporación, la legitimación, la literalidad, la autonomía, la abstención y la sustantividad.

INCORPORACION:

"Rocco - un tratadista - dice que los títulos de crédito son aquellos documentos a los que va unido un derecho de crédito, de modo que quien tiene el derecho es el que tiene el documento" (10).

Sin el documento no existe el derecho. Al derecho contenido e incorporado en los títulos de crédito, se le llama derecho documental.

LEGITIMACION:

Es la propiedad que tiene el título de crédito de facultar a quien lo posee, según la Ley de su Circulación, para exigir del suscriptor el pago de la presentación consignada en el mismo y solventar válidamente la obligación del suscriptor en favor del poseedor.

LITERALIDAD:

Quiere decir que lo que está literalmente escrito en el texto

del documento, constituye el derecho.

AUTONOMIA:

Los títulos de crédito son autónomos, independientes y abstractos, por ejemplo si se tienen seis pagares se deben hacer juicios separados.

INTEGRACION:

El principio de integración, consiste en que todos los actos cambiarios relacionados con el título de crédito, deberán hacerse textualmente en el documento.

SUSTANTIVIDAD:

La sustantividad es independencia de uno, frente a todos los demás actos celebrados o integrados en el título de crédito; por ejemplo, el avalista presta su garantía por aval, esto es, un acto independiente de la obligación asumida por la persona avalada.

Para efectos de la Ley de Circulación de los Títulos de Crédito, estos se clasifican en tres tipos: Al Portador, A la Orden y Nominativos.

Se conoce como Al Portador, aquellos expedidos sin determinación de persona, ni señalamiento específico (el

girador es el obligado, es quien crea el documento).

Titulos a la Orden: son aquellos que se emiten a favor de determinada persona o de la persona a la que el trasmite sus derechos. El beneficiario es la persona señalada expresamente en el titulo de credito por quien lo creó y es transmisible por endoso.

Entre el Titulo a la Orden y el Nominativo, hay gran semejanza en cuanto a que ambos se crean a favor de una persona determinada; su transmisión, su ley de circulación, es por endoso; pero en el caso de los titulos nominativos, tienen además que inscribirse en un registro del emisor, en el cual se harán constar los endosos o traspasos que se van haciendo, respecto a este titulo, en la inteligencia de que si no existe la debida relación entre los endosos y los registros correspondientes en el libro, no es legitimo el derecho sobre el titulo por parte de quien quiera ejercitarlo.

LETRA DE CAMBIO:

La Letra de Cambio, es un titulo de credito formal y completo, que contiene la obligación de pagar (sin contraprestación es la declaración unilateral de voluntad), una cantidad determinada al vencimiento y en el lugar en el mismo expresada; la Letra de Cambio nunca puede ser al portador.

La Letra de Cambio debe contener la mención de ser Letra de Cambio, en forma expresa y obligatoria, según el artículo I de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

El segundo requisito es la expresión del lugar y del tiempo, mes y año en que se suscribe, según el artículo II de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. En primer termino: el lugar (México, D.F., Monterrey N.L., etc.) es un requisito rígido, ya que no está suplido por la ley, que no puede ni debe omitirse por quien crea la letra; tiene que ponerse el lugar y la fecha de creación. Es muy importante porque de ese lugar va a depender el fuero, la competencia del juez. En segundo termino, la fecha en que se expide va a señalar el momento del nacimiento del título para los efectos de validez o invalidez.

Como tercer requisito, la orden incondicional al girado de pagar una suma determinada de dinero, según artículo III de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. Aquí reside la formalidad, la sacramentalidad del título de crédito, su contenido y su naturaleza jurídica. El contenido es una orden que da el girador al girado de pagar una suma de dinero. En este hecho se basa la diferencia entre la letra de cambio de cualquier otro título de crédito.

El cuarto requisito es el nombre del girado, es la persona que va a pagar, la que va a ser la principal obligada.

Que significa una letra girada a la vista? Quiere decir que la letra de cambio puede ser presentada al pago en cualquier momento a opción del tenedor, a partir del momento en que el tenedor recibe la letra de cambio; puede ser el mismo día en que fue creada, puede ser en cualquier plazo, hasta que opere la caducidad o prescripción.

FORMA DE GIRAR LA LETRA DE CAMBIO.

A CIERTO TIEMPO VISTA. Esto quiere decir que la letra de cambio deberá ser previamente presentada al aceptante para fijar el plazo de vencimiento. Esta presentación no puede hacerse sin la muestra física y material del título de crédito.

A CIERTO TIEMPO FECHA. Es cuando simplemente se determina la fecha de vencimiento, fijándose en la letra el plazo. Lo que caracteriza esta forma de fijación es la determinación del plazo, por ejemplo, a 30 días fecha.

A DIA FIJO. No se usa el término indicado sino que se especifica concretamente la fecha del vencimiento: "Esta letra de cambio se vence...": La fecha de vencimiento.

DE LA ACEPTACION.

La aceptación de la letra de cambio es otro de los actos jurídicos cambiarios esenciales en este documento; este acto cambiario es típico de la letra de cambio y no lo vamos a encontrar en ningún otro tipo de crédito, aun cuando existen figuras afines o semejantes, pero la aceptación en sí, solamente la vemos en la letra de cambio.

Aun cuando la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito no define la palabra aceptación, es el acto en virtud del cual el girado está de acuerdo o admite en pagar la letra de cambio, en cumplir la orden incondicional de pago que se le ha dado por el girado, a la fecha del vencimiento.

Convendrá siempre poner la fecha en que se otorga la aceptación, pero es suficiente tan solo con la firma, si corresponde al nombre del girado.

EL ENDOSO.

El Artículo 25 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito indica que puede ponerse en la letra de cambio la cláusula "no a la orden", "no circulable", "no transmisible" u otra equivalente con lo cual se limita la circulación del título de crédito. Cuando se anota cualquiera de esas

cláusulas quiere decir que esa letra de cambio no podrá ser endosada, que solamente su beneficiario la puede hacer valer, que no puede transmitir su derecho. Es el caso de excepción, pero la regla general es que los títulos de crédito nacen para circular. El endoso es el medio cambiario de transmisión de los derechos contenidos en el título cambiario (no se dice transmisión de propiedad, sino de derechos). Entonces, el título de crédito tiene un derecho fundamental que es el derecho de pago, pero con ese título valor se puede hacer una serie de acciones u operaciones tales como: prestar el título de crédito, darlo en garantía, u otras operaciones como cualquiera de las que se realizan con un bien mobiliario, es una cosa mercantil.

EL AVAL.

El aval es una garantía cambiaria total o parcial del pago en el título de crédito. Existen en cuanto al aval una serie de controversias respecto de su naturaleza jurídica. El aval es la figura del acto cambiario y no encontramos esta figura jurídica en ninguna parte de nuestro derecho, es específicamente una figura de derecho cambiario. El Artículo 109 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito dice que mediante el aval se garantiza en todo o en parte el pago de la letra de cambio. Quién puede otorgar el aval? Lo puede

otorgar cualquier persona capaz de obligarse mercantilmente.

La forma de constitución del aval, como todos los actos cambiarios, debe integrarse en el título. La forma habitual es poner la frase por aval u otra equivalente. Conviene poner siempre la fecha y la firma, pero basta, dice el Artículo 111 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito "La sola firma en la letra de cambio cuando no se le puede atribuir a esa firma ningún otro significado para que se entienda que está puesta por aval".

LA ACCION CAMBIARIA.

Existen dos clases de acciones cambiarias: ambas tienen como base títulos de crédito; quiere decir que el procedimiento es la opción propia de los títulos de crédito, propia del derecho cambiario en el que el tenedor de un título de crédito ejercita el derecho incorporado en el propio documento. La acción cambiaria se ejercita cuando ha habido falta de cumplimiento a las obligaciones contenidas en el título de crédito; por lo tanto, se ejercita primero en caso de falta de aceptación total o parcial de una letra de cambio, según artículo 150 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. Aquí señalamos específicamente a las letras de cambio, que es el único título de crédito que nos habla de la

aceptación; segundo, en caso de falta de pago total o parcial y, tercero, cuando el girado o el aceptante fueren declarados de quiebra ó de concurso.

La acción cambiaria se divide en directa, indirecta y en vía de regreso, según artículo 151 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. La acción directa es la que se ejercita en cumplimiento del derecho incorporado en el título de crédito y el aval consiste en la facultad de obrar con el auxilio del poder judicial en contra del principal obligado de la persona que fatalmente tiene que pagar la letra de cambio, que es la aceptante, como la figura del avalista solidariza a este con la persona para la cual presta el aval, entonces se entiende también que es acción directa la que se ejercita por el tenedor del documento contra el avalista de la aceptante.

La acción enviada de regreso no va del tenedor del documento al principal obligado, sino al contrario, va hacia atrás. Es la vía indirecta la que puede recaer a todos los endosantes; es el procedimiento al revés el que puede ejercitarse contra todos los endosantes e igualmente contra el girador.

La acción directa cambiaria es ejecutiva y necesita de un instrumento al cual la ley le da esta fuerza que norma el

procedimiento calificado de ejecutivo por la celeridad, por la fuerza y por el impacto que hace en el patrimonio del demandado cuando, a través de esta vía ejecutiva, de esta acción, se embargan bienes del demandado, previo reconocimiento del documento y de la firma ó de las firmas que lo calzan. El ejercicio de la acción cambiaria directa no esta sujeto a ningún requisito, ni siquiera al del protesto.

EL PROTESTO

El protesto es el acto jurídico cambiario que establece una forma auténtica en que una letra fue presentada en tiempo y que el obligado dejó total o parcialmente de aceptarla o pagarla, salvo disposición legal expresa, ningún acto suple al protesto, según artículo 140 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. El girador puede dispensar al tenedor de la letra de protestarla en el acto de creación de la letra poniéndole la cláusula "sin protesto" u otra equivalente, según artículo 141 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

(Cuando se pone la cláusula "sin protesto" es para evitar al tenedor del documento el realizar ese gasto; por esto también se usa el término "sin gastos"). La finalidad de la ley es simplificar los procedimientos en materia cambiaria, pero no

liberan al tenedor del documento para que se lo presente al girado para que lo acepte.

Esa cláusula "sin protesto" o "sin gastos" es para evitarle al tenedor del documento realizar ese gasto y, si a pesar de existir la cláusula, el tenedor lleva a cabo el protesto, los cargos no podrá cargarlos al demandado, sino que van en su perjuicio. El protesto puede ser hecho por corredor o notario público o, en defecto de ambos funcionarios, será elaborado por la primera autoridad política existente en el lugar. El protesto por falta de aceptación debe levantarse dentro de los dos días hábiles siguientes de la presentación; en la misma forma se hará cuando sea por falta de pago.

El notario o corredor que haya efectuado la diligencia del protesto conservará la letra en su poder el día del protesto y al día siguiente, teniendo el girado durante ese tiempo el derecho de presentarse a satisfacer el importe de la letra, más los intereses moratorios desde el vencimiento hasta el momento del pago.

EL PAGARE.

El pagaré es el título de crédito en el cual el suscriptor promete pagar una suma determinada de dinero al beneficiario en la fecha del vencimiento.

Como todos los títulos de crédito está destinado a circular, y la ley nos señala que no podrán suscribirse al portador, deberán ser nominativos y se transmite su propiedad y derechos por medio del endoso.

El Artículo 170 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito nos señala los requisitos que debe contener el pagaré, y son:

- I. La mención de ser pagaré, inserta en el texto del documento.
- II. La promesa incondicional de pagar una suma de dinero.
- III. El nombre de la persona a quien ha de hacerse el pago.
- IV. La época y el lugar de pago. Por lo que se refiere al lugar de pago, es el domicilio del suscriptor o creador del pagaré que señala su domicilio debajo de la firma.
- V. La fecha y el lugar en que se suscriba el documento.
- VI. La firma del suscriptor o de la persona que firme a su ruego o en su nombre.

El título de crédito pagaré se avala, endosa y protesta en la misma forma que la letra de cambio.

En el pagaré es permitido y normal el que se determinen intereses convencionales, es decir, que al crearse el pagaré,

el suscriptor fija un tipo de intereses, da al pagaré características de rendimiento, que son los intereses, con lo cual se hace atractivo.

Se computan así los intereses naturales y normales que son los que corren desde la fecha de nacimiento a la fecha de vencimiento del pagaré y luego los intereses moratorios que son los que habrán de causarse si el pagaré no es pagado el día de vencimiento y hasta la fecha en que se efectúe el pago.

EL CHEQUE.

El Artículo 176 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito señala los requisitos que debe contener el cheque y son:

1. La mención de ser cheque, inserta en el texto del documento. Como los formularios en que deben hacerse los cheques están previamente redactados e impresos por la institución de crédito librada, en ellos viene el nombre de la institución de crédito y la parte invariable del texto del documento.

2. El lugar y fecha en que se expide.

3. La orden incondicional de pagar una suma determinada de dinero.

4. El nombre del librado.

5. El lugar de pago. Normalmente en los cheques viene el domicilio de la institución librada.

6. Finalmente, la firma del librador, es decir, de la persona que se obliga a que se haga el pago del documento. Esta firma tiene que venir autorizada.

El cheque, como título de crédito, puede ser expedido en su forma nominativa y al portador. Si el cheque es nominativo y uno de los tenedores lo endosa en blanco, puede circular como si fuese al portador, pero en el momento de presentarse o en el momento de ejercitarse acción con ese cheque, tendrá que llenarse con el nombre del último tenedor para el efecto de que éste pueda ejercitar las acciones propias del título de crédito.

El cheque puede ser emitido a favor de un tercero - que es lo más común - a favor del mismo librador, cuando se trata de retirar fondos; o a favor de la institución librada, cuando la acreedora es la institución de crédito y se le paga con cheque.

PLAZOS DE PRESENTACION.

Lo referente a los plazos de presentación está contenido en el Artículo 181 de la Ley General de Títulos y Operaciones de

Crédito, el cual nos indica que el cheque tiene una vida efimera y que va a circular; pero debido a que no es un instrumento de crédito, los plazos se acortan visiblemente. Debe presentarse para su pago dentro de los quince días naturales, incluyendo los domingos y días festivos, siguientes a su fecha de expedición (si es pagadero en el mismo lugar de ella), y dentro de un mes si fuera expedido en diversos lugares del territorio nacional para ser pagadero en un sitio determinado. En los casos en que fuere expedido en el extranjero el plazo es de tres meses a partir de la fecha de expedición.

El Artículo 185 está íntimamente ligado con el 181, y señala: "que una vez transcurridos los plazos señalados en el Artículo 181 puede el librador del cheque revocarlo y oponerse a su pago".

RESPONSABILIDADES DERIVADAS DE LA FALTA DE PAGO DEL CHEQUE.

Vamos a ver las responsabilidades que se derivan de la falta de pago del cheque. Si el cheque ha de presentarse a la institución librada dentro de los plazos de 15, 30 días o tres meses, según haya de pagarse en la plaza de expedición o en otra plaza distinta dentro de la República o fuera del país,

que ocurre si el cheque no es pagado? Pueden presentarse dos posibilidades: que la institución de crédito si tenga fondos para pagar y por un error, por incapacidad de pago o cualquier otra circunstancia imputable a la institución de crédito librada, ésta deja de pagar. En este caso el perjudicado es el librador del cheque y también lo es el tenedor del cheque o beneficiario (hay provisión de fondos desde el momento en que se hace el depósito, desde el momento que usted entrega el dinero a la institución de crédito y le dan su recibo, desde ese momento usted puede librar cheques y deben pagárselos. Es un problema simplemente de mecánica; la institución debe operar en la forma más rápida posible, pero ya desde el momento en que está el depósito constituido, surte efecto la libre disposición de ese depósito. Entonces, si la institución no paga por causa que le sea imputable, está perjudicando al tenedor del documento que no hace el cobro y que entonces va a tener acción contra el librador del cheque.

En esas condiciones, el librador del cheque se exonerará de la responsabilidad, si llega a comprobar en su oportunidad que si tenía los fondos y que fue por error, culpa o dolo de la institución librada que no se pagó, pero que el librado si tenía los fondos suficientes para pagar y cubrir el cheque que había expedido. Entonces, si teniendo los depósitos

constituidos no acata la orden de pago, debe reparar los daños en una cifra no inferior al 20% del importe del cheque rechazado.

En el caso en que el librador del cheque no tenga los fondos suficientes o, teniendolos en el momento que libra el cheque, posteriormente y dentro del plazo de presentación los retira mediante otro cheque; o bien, que no tenga la facultad para librar cheques porque no sea el dueño de la cuenta y está falsificando, usurpando al dueño de otra cuenta, entonces incurrirá en una responsabilidad de tipo mercantil que también será como mínimo el 20% del importe del cheque expedido en estas circunstancias irregulares, a menos que se pruebe que el monto de los daños y perjuicios es mayor del 20%; si no se prueba o no se quiere probar, la ley determina ese 20% de manera que todo librador de un cheque sin fondos, que no haya sido pagado por cualquier causa, deberá indemnizar al beneficiario o tenedor del cheque con, por lo menos, ese 20%, independientemente de la acción penal.

Qué ocurre si el librador del cheque muere o sobrevive incapaz con posterioridad al libramiento del cheque? La institución librada está obligada a pagar ese cheque, aun cuando sepa que el librador murió o que fue declarado incapaz, pero que el cheque fue expedido desde luego en vida del librador o cuando

era capaz para expedir el cheque.

En el caso de quiebra del librador, de estado de suspensión de pagos o de estado de concurso civil, si no es comerciante, la institución de crédito liberada está obligada a dejar de pagar desde que se tenga la noticia de que se ha declarado esa quiebra, esa suspensión de pagos o ese concurso civil.

Esto no quiere decir que quede sin efecto la orden de pago dada con el cheque, sino simplemente que se suspende el pago porque automáticamente, cuando viene una declaración de quiebra, de suspensión o de concurso, todas las obligaciones que sean a cargo del concursado, del fallido o del suspenso deben paralizarse porque estos juicios universales son atractivos; entonces todas las obligaciones y derechos quedan congelados de inmediato y deben de referirse a los juicios respectivos. Entonces, si una institución de crédito porque lea en el periódico el edicto o le haya sido notificada por el juzgado a sabiendas de que allí se tiene la cuenta bancaria de esta persona, o por cualquier otro medio por casual que fuere, la institución está obligada a no pagar ese cheque porque ya todos pertenecen a la masa, ya no pueden salir en beneficio de un solo acreedor; ya es una masa universal.

El cheque no pagado ó rechazado por cualquier causa, debe ser

protestado dentro del segundo día hábil posterior al plazo de presentación. El protesto puede hacerse de tres maneras: La tradicional, mediante la utilización del corredor público, notario público o cualquier autoridad política del lugar. Otra forma es la presentación del cheque a la institución libradora para que ésta le anote que el cheque fue presentado en tiempo y no pagado.

El otro procedimiento normal es cuando se presenta a través de otro banco que lo lleva a la cámara de compensación que es donde se anotará si el cheque fue rechazado o pagado "Esta anotación hara las veces de protesto".

Cuándo caduca la acción cambiaria derivada de un cheque? La acción cambiaria caduca en vía de regreso, es decir, el último tenedor en contra de los obligados en vía de regreso. Son obligados en vía de regreso todos los endosantes y sus avalistas, no el librador del cheque que es el principal obligado, el que suple la función del aceptante en la letra y el suscriptor en el pagaré. Entonces, el librador del cheque se llama principal obligado.

El tenedor del cheque no lo presentó o protestó; entonces caduca su acción contra el librador; ya no tiene la acción cambiaria, ni la acción penal, porque aquél mantuvo los fondos

y posteriormente a los 15 días, por causa ajena al librador, le dejan de pagar. Esta causa puede ser ajena que quiebre la institución de crédito; que se quede sin fondos y no pueda pagar. El librador tuvo los fondos; el tenedor del cheque no lo presentó en tiempo, no lo protestó y por causa ajena posteriormente a los 15 días el librado no lo pagó; el librador no es responsable. La acción contra él ha caducado.

4.9 ESBOZO DE LA SITUACION ECONOMICA ACTUAL EN MEXICO.

"Nadie puede dudar que la economía en el país ha tenido avances muy fuertes en algunas áreas, como puede ser el control de la inflación y el déficit público. Sin embargo, todo esto no ha sido gratis.

Los efectos sobre otras áreas de la economía han sido claras. La desaceleración de la economía ha tenido un efecto claro sobre casi cualquier negocio en el país y sobre el bolsillo de cada persona en lo particular.

Para lograr disminuir la inflación era necesario reducir la emisión de circulante. Esto lleva a una disminución del gasto público y, por lo tanto, de la demanda agregada de bienes y servicios.

Esta falta de demanda nos ha llevado a una actividad productiva menor. Finalmente, esto pone en aprietos a las

empresas, las cuales se ven en la necesidad de buscar esquemas de reducción de costos y, en otros casos, de disminución en su actividad productiva.

Además de esta, la privatización de algunas empresas paraestatales, como son Telmex y los bancos, han llevado a las nuevas administraciones a buscar operar estos negocios adquiridos con la misma eficiencia que otros negocios privados. En muchas ocasiones esto ha llevado a disminuir las plantillas de personal".(11).

Acciones que deben tomar las empresas para tratar de compensar la situación económica que atraviesan actualmente son:

- Reducir gastos
- Ahorrar
- Aumentar la eficiencia del personal

C A P I T U L O 5

EL GERENTE DE CREDITO Y LOS INFORMES A LA ADMINISTRACION

Desafortunadamente, en este país la alta gerencia no ha querido reconocer la importancia de las funciones del administrador de crédito. Generalmente el puesto de gerente de crédito, se encuentra subordinado al gerente de finanzas o al gerente de ventas.

Recientemente, los gerentes de crédito se han desarrollado por sí mismos para llegar a participar activamente en las políticas generales de la compañía y de administración, y cada vez con más frecuencia llegan a competir por alcanzar los puestos ejecutivos más importantes de la compañía.

Un gerente de crédito deberá conocer acerca de contabilidad, análisis de estados financieros, técnicas de cobranza, leyes mercantiles, administración, psicología, compras, finanzas y comunicación. La capacitación formal de un gerente de crédito generalmente incluye el tener un título universitario, y cada vez con mayor frecuencia grados de maestría en administración.

3.1 EL GERENTE DE CREDITO Y LA EMPRESA.

Debido a las funciones del departamento de crédito dentro de una compañía, el gerente de crédito deberá interactuar con miembros de varios departamentos.

El departamento de finanzas y el departamento legal habrán de confiar que el gerente de crédito es bueno tanto para elaborar pronósticos de efectivo así como el conocimiento de leyes concernientes al crédito.

Dado que el gerente de crédito y el departamento de crédito están continuamente en contacto con la clientela, las personas de relaciones públicas generalmente habrán de estar interesados en su impacto en ventas y mantener una buena imagen para la compañía. El departamento de crédito podrá proporcionar una valiosa ayuda al personal de compras debido a la capacidad del departamento de crédito de poder evaluar la estabilidad y responsabilidad de un proveedor.

En las responsabilidades del gerente de crédito se incluyen el mantener buenas relaciones con la clientela; formular políticas de crédito; ayudar ó participar en la formulación de las políticas generales de la compañía; contratación y entrenamiento del personal que haya de trabajar dentro del departamento de crédito; elaboración de pronósticos

de efectivo; protección de los intereses de la compañía y administración del departamento de crédito.

La función más importante del gerente de crédito habrá de ser la cobranza de las cuentas.

La otra función principal del departamento de crédito lo constituye el otorgamiento de crédito. El departamento de crédito hace una evaluación sobre si son dignos de crédito por parte de la compañía los posibles clientes, y decide entonces si se pueden vender sobre términos de crédito mercancías o servicios.

5.2 MEDICION Y EVALUACION DE LOS RESULTADOS DE COBRANZA.

Un gerente de crédito deberá (cuando menos una y preferiblemente dos veces al año) revisar las políticas de crédito, clientes y efectividad de costos del departamento de crédito. Esto deberá hacerse por dos razones: para determinar qué tan efectivo es su departamento de crédito en términos de utilidad para la compañía y para que conozca su jefe qué es lo que usted está haciendo.

El primer paso para determinar la eficacia del departamento de crédito consiste en revisar la actual política y actividades para cerciorarse si se justifica realizar

algunos cambios. Muchas veces los cambios que tendrá que realizar serán acordes con cambios en la posición financiera colectiva de los clientes de su compañía.

Los saldos de cuentas por cobrar están incrementándose rápidamente dentro de los negocios. El cobro de estas cuentas no sólo es importante con el flujo de efectivo de la compañía, sino que es algo determinante y crucial. Adicionalmente, los representantes de ventas saben que éstas con buen margen a riesgos marginales, que requieren de un gran control, podrán constituir una buena fuente de ingresos para la compañía. Es por estas razones que el director general de una compañía habrá de mostrar un interés marcado en saber qué tan eficientemente está operando del departamento de crédito. Las formas de medir la eficiencia de este crédito se verán reflejadas en los resultados de cobranza, en las pérdidas por cuentas malas, en la eficiencia administrativa y rechazos de crédito.

Mediciones basadas en Resultados de Cobranza.

Existen básicamente tres mediciones de resultado de cobranza: análisis de antigüedad de saldos, días de cobranza y rotación de cuentas por cobrar.

El análisis de antigüedad de saldos, es uno de los

métodos más antiguos, sencillos y más eficaces para determinar la eficiencia en el cobre. Este análisis se realiza elaborando una tabla que muestra los nombres de todos los clientes que le deben a usted dinero, el monto del adeudo y durante cuánto tiempo.

La rotación de Cuentas por cobrar y el periodo de cobro, se podrán determinar de diferentes formas. La rotación de cuentas por cobrar nos indica cuánto se tarda en días para cobrar una cuenta "promedio", qué relación existe entre las cuentas por cobrar respecto a ventas, y cuántas veces sus cuentas "rotan" en un periodo determinado.

Eficiencia Administrativa y Rechazo de Créditos.

La eficiencia administrativa se podrá medir por un volumen de trabajo, por el volumen de cuentas de clientes activas y mediante comparaciones de costos.

El número de ordenes procesadas, cartas escritas y visitas podrá medir el volumen de trabajo dentro del departamento. Usted podrá proceder aún más tomando el volumen total de trabajo y procediendo a dividir entre el número de empleados, lo cual le señalará el volumen de trabajo por empleado.

5.3 INFORMES DEL GERENTE DE CREDITO A LA ADMINISTRACION.

La administración querrá informes del gerente de crédito respecto a la eficacia de la operación de crédito.

El medir la eficacia del departamento de crédito es importante para la empresa. Si el departamento de crédito ha tenido un mal desempeño, es importante conocer la razón de ello. Pudiera suceder que la política de crédito sea inapropiada, que el departamento de ventas no colabore, que la introducción de un nuevo producto sea demasiado costoso en cuanto a pérdidas de crédito, ó varios otros factores se puedan mejorar mediante una adecuada planeación y cooperación.

Existen dos problemas básicos al formular un informe: tendrá que ser leído por una persona que tenga un contacto cotidiano con el departamento de crédito y necesita incluir todos los elementos ó datos.

El formato de los informes incluyen las siguientes secciones: información referente a actuación, razones de eficiencia en cuanto a cobranza, resumen, comparación de informes de actuación, comparación de razones de eficiencia en cuanto a cobranza y problemas especiales y consideraciones.

Información concerniente a la Actuación.

Incluye todas las cifras que se derivan de los estados financieros y de los registros del departamento de crédito. Incluye cifras relacionadas con ventas, saldos de clientes, promedio diario de cobranza, pérdidas por cuentas malas, volúmen de trabajo, cantidad de cuentas, costos departamentales y solicitud de crédito negadas.

Razones de Eficiencia de la función de Cobranza.

Incluye todas las razones de actuación para el presente periodo, para el periodo anterior y promedio de la industria. Esta sección incluye el periodo promedio de cobranza, días de venta, rotación de cuentas por cobrar, pérdidas por cuentas malas expresadas tanto como porcentaje de las ventas como del total de pedidos procesados, así como también incluirá el índice de cobranza.

Resumen.

Comprende un breve comentario respecto al significado de datos y razones concernientes a las operaciones actuales y su relación con información histórica y de la industria. Será aquí en dónde se deba enfatizar la información que sea particularmente buena o especialmente mala. Esta sección es una explicación por escrito dirigida a la administración respecto a los logros, respecto a su forma de operar, a través

del periodo determinado. Los comentarios deberán ser breves y de fácil comprensión. Probablemente se trate de la sección más importante.

Comparación de Informes Concernientes a la Actuación.

Esta sección deberá ser una descripción detallada del significado de la información, su relación con periodos anteriores y la forma cómo se recopiló la información. En esta sección se enfatiza los aumentos ó disminuciones respecto del periodo anterior.

Comparaciones de las razones de eficiencia respecto a cobranza.

Esta sección deberá brindar una breve explicación del significado de las razones. Deberá comentar no sólo respecto a los periodos actuales y previos de su propia compañía sino también se comparará con los promedios de la industria. Será necesario que se efectúe una explicación detallada, partida por partida de cada razón que sea superior ó inferior al promedio de la industria o del periodo anterior.

Problemas especiales y Consideraciones.

Esta sección comprende los comentarios del gerente de crédito respecto a problemas especiales que han surgido en el

departamento durante el periodo. Los comentarios podrán referirse a relaciones con otros departamentos tales como el de ventas.

5.4 FORMATO DE INFORME DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO.

En las siguientes páginas presentamos un modelo de cómo funciona un formato para una compañía. El modelo deberá brindarles una buena idea de cómo funciona el informe y que aspectos debe cubrir. El formato es flexible y tiene como finalidad considerar la mayor parte de las circunstancias, pero definitivamente no todas.

INFORME DEL DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y COBRANZAS

J.F., S.A. DE C.V.

Ivonne Plata, Gerente de Crédito

Resumen

En el presente año el departamento de Crédito procesó mayor cantidad de órdenes, logró cobrar más y superó las racturaciones respecto del año anterior. Efectuamos mayor número de visitas personales a clientes, y efectuamos mayor cantidad de llamadas telefónicas que el año anterior. Nuestras ventas promedio monetarias por cuenta superaron los años anteriores, aún cuando nuestro margen de utilidad bruta disminuyó (particularmente por razón al menor margen de utilidad bruta global para el año anterior para toda la compañía). Aún cuando tuvimos una pérdida de crédito poco mayor que el año anterior, las pérdidas se refirieron a un número menor de cuentas. El departamento de crédito incrementó sus costos con respecto al año anterior, pero esto en parte se debe a la inflación y en parte al incremento en el personal del departamento. Por razón del presente grado de crecimiento de la compañía (30% por año), los costos fijos del departamento de crédito habrán de representar un porcentaje menor de las ventas. Los costos del departamento de crédito superaron la cifra presupuestada para el presente año, pero

esto se debió en gran parte al incremento inesperado en ventas que ha estado experimentando la compañía. Los costos por cuenta son superiores respecto del año anterior. La cantidad de rechazos de crédito y el monto de estos ha aumentado a través del pasado en un esfuerzo del departamento de crédito de reducir la cantidad e importe de cuentas incobrables.

Todas las razones de eficiencia del departamento de crédito respecto a cobranza se han mejorado respecto al año anterior e inclusive han superado los promedios de la industria. Nuestro periodo promedio de cobranza disminuyó de 44 días el año pasado a 37 días el presente año, una cifra inferior al promedio de la industria. Nuestra rotación de cuentas por cobrar es más rápida al año anterior y mejor en mucho al promedio de la industria. Las cuentas malas tanto como porcentaje de ventas como en porcentajes de órdenes procesadas es inferior a lo del año anterior y mejor que el promedio de la industria.

El área desalentadora de actuación del año anterior se refiere al incremento en los costos de operación y un ligero incremento en el monto de las pérdidas por cuentas malas. Actualmente estoy realizando un estudio de los costos de departamento para ver si es posible reducir algunos costos relacionados con papelería, llamadas telefónicas y gastos de

viaje. Aún cuando el importe monetario de pérdidas por cuentas malas se ha incrementado, la cantidad de cuentas que se han considerado incobrables ha disminuido respecto del año anterior. El departamento también experimentó un incremento de rechazos de crédito o solicitudes de crédito denegadas, pero nosotros, miembros del departamento pensamos que esto constituía un procedimiento necesario para poder mantener bajo control las pérdidas por cuentas malas.

Comparaciones de Datos Concernientes a la Actuación.

Las facturaciones diarias promedio se calculan dividiendo las ventas totales entre 360 días, ya que todas las ventas son a crédito. Las facturaciones diarias promedio se incrementaron en un 30% respecto al promedio del año anterior. EL valor monetario de las pérdidas por cuentas malas se incrementó tan sólo en un 7% respecto al año anterior y el número de cuentas consideradas incobrables disminuyeron un 27%. Nosotros procesamos un 20% más órdenes que el año anterior, efectuamos dos veces más llamadas telefónicas y efectuamos ligeramente más visitas personales. Redactamos aproximadamente la mitad del número de cartas.

La cantidad de cuentas de clientes se incrementó en un 12% (ó 15%) considerando el final del año respecto del

principio del año (fines de 1977). Cada uno de los clientes compró 9% más que el año anterior, aún cuando la utilidad por cada cuenta disminuyó en un 4%.

TABLA 1
Datos Concernientes de Actuación

Conceptos	Actual Periodo 1992	Periodo Anterior 1991
Ventas	Ns 5,620,000	Ns 4,323,000
Cuentas por Cobrar	580,000	528,367
Cobranzas totales durante el periodo	5,300,000	4,020,000
Facturaciones diarias promedio	15,611	12,008
Pérdidas por cuentas malas	50,000	75,000
Número de Cuentas incobrables	11 cuentas	15 cuentas
Volumen de trabajo:		
Ordenes procesadas	2,070	1,730
Cartas enviadas	1,022	2,316
Llamadas Telefónicas	6,640	4,310
Visitas Personales	380	310
Número de cuentas al final del año	138	123
Ventas promedio por cuenta	36,406	35,146
Utilidad bruta promedio por cuenta	9,774	10,192
Costo del departamento de Crédito		
Real	51,500	42,750
Presupuestado	45,000	40,000
Costo por Cuenta	373	346
Créditos Rechazados:		
Número de solicitudes de crédito rechazadas	75	38
Ns de solicitudes rechazadas	462,000	216,000

Los costos de operación del departamento de crédito comprenden salarios e impuestos sobre nóminas para tres empleados (Ns49,500), así como papelería y costos de correo (Ns2,000). Los costos de operación aumentaron en un 20% respecto del año anterior y los costos por cuenta se incrementaron en un 8%. Los costos reales de operación superaron el presupuesto en Ns6,500. Este excedente de los

costos reales con respecto a los presupuestados se pueden atribuir a un incremento inesperado en volumen de ventas y en una inflación no contemplada al hacer los presupuestados.

Las solicitudes de crédito rechazadas fueron elevadas en contraste con el año anterior. Rechazamos 75 solicitudes de crédito que representa un 97% de aumento respecto del año anterior. El importe total de las órdenes rechazadas fue de Ns462,000 un incremento porcentual de un 114% respecto al año anterior. El departamento de crédito decidió el año pasado, y la administración estuvo de acuerdo, que nuestra política de crédito debería ser más conservadora, para así reducir el número de cuentas malas, lo cual hemos logrado en parte.

Comparaciones de Razones de Eficiencia Respecto a Cobranza.

Todas las razones de eficiencia relacionadas con cobranza mostraron mejores resultados en el presente año respecto al anterior, y tales resultados también superaron el promedio de la industria. Los promedios de la industria fueron tomados del Credit Research Foundation's National Summary of Domestic Trade Receivables (Resumen Nacional de Cuentas por Cobrar Internas del Credit Research Foundation).

El periodo de cobranza promedio y el número de días de venta vigentes se determinan mediante la siguiente razón:

Cuentas por Cobrar

ventas promedio por día

La rotación de cuentas por cobrar se calculan mediante la siguiente razón:

Ventas Netas

Cuentas por Cobrar

El periodo promedio de cobro disminuyó de 44 días del pasado año a 37 días para el presente año. La rotación de cuentas por cobrar se incrementó de 8 a 9 veces y medio. Las pérdidas por cuentas malas disminuyeron como porcentaje de las ventas y total de órdenes procesadas.

Nuestro éxito en cuanto a cobros se atribuye a una política agresiva del departamento de crédito instituida al inicio del presente periodo.

Problemas Especiales y Consideraciones.

Las diez cuentas que se han retrasado más para ser cobradas son: La Cereza, S.A., 95 días; La Moderna, S. A., 91 días; La Comercial, 86 días; El Diamante, S.A., 84 días; La Burbuja, S.A., 79 días; El Negro, 79 días; El Soñador, S.A., 76 días; El Pitufu, S.A., 71 días; La Esmeralda, S.A., 63 días

y El Zorro Plateado, 59 días.

Resultados de cambios en la política de crédito: La política de crédito fue más conservadora y se efectuaron mayores esfuerzos en cobranzas al inicio del presente año. Como resultado del cambio en la política, una menor cantidad de cuentas se han convertido en incobrables y nuestro periodo de cobranzas se ha reducido de 44 días del año pasado a 37 en el presente año. El cambio en la política ha provocado un aumento en el número de solicitudes de crédito rechazados, así como en su importe, pero consideramos que esto constituía una parte indispensable de la política de crédito más rigida.

Aumentos en los costos departamentales: En el presente año nosotros experimentamos un incremento del 20% en los costos del departamento de crédito respecto al año anterior, pero solamente un 8% de incremento en costos por cuenta. Consideramos que este incremento en costos es razonable considerando el incremento en ventas y trabajo consecuencia de una política más estricta. La diferencia entre los costos presupuestados y reales se pueden atribuir a un incremento no previsto en las ventas de la compañía.

Relaciones con otros departamentos: El departamento de ventas tuvo algo de dificultad para acoplarse a nuestra nueva

política conservadora de crédito al inicio del año y se provocaron ciertas fricciones entre nuestros departamentos. Sin embargo, nuestros representantes de ventas ya se han acoplado y han empezado a seleccionar mejor a los clientes a quienes deberán de vender. Considero y sugiero que si en el futuro se contemplan nuevos cambios de política de crédito exista un intercambio de ideas y conversión entre los representantes de crédito y de ventas antes de llevar a cabo la política. Las relaciones con los demás departamentos se mantuvieron satisfactorias a través del año.

CONCLUSIONES

- 1.-) Es indispensable contar con personal capacitado en el área de crédito y cobranza, para lograr el objetivo primordial: Cobrar oportunamente, sin perder al cliente.
- 2.-) El efectivo es el primer elemento en el ciclo de cobros y pagos, por lo que se debe tener cuidado en administrar la cobranza.
- 3.-) Una sana administración de crédito representa sin lugar a dudas, una de las más útiles herramientas de venta.
- 4.-) Se debe efectuar el análisis financiero que permita garantizar la recuperación del crédito por otorgar al solicitante.
- 5.-) Los estados financieros más importantes que se deben analizar son; el estado de situación financiera, el estado de resultados y el estado de cambios en la situación financiera.
- 6.-) Toda empresa debe establecer su política de crédito ya sea conservadora o liberal por escrito.

- 7.-) Al fijar los precios de venta (actividad central de toda empresa) se debe tomar en cuenta el margen de utilidad que permita tener utilidades finales, después de haber considerado los costos y gastos por erogar.
- 8.-) El ciclo de operaciones nos permite apreciar la utilización del efectivo generado por las cuentas por cobrar en pasivos a corto plazo, mientras que para la adquisición de activos fijos normalmente se consigue con fuentes de financiamiento a largo plazo.
- 9.-) Todos los objetivos deben ser medibles e identificables, por lo que es conveniente contar con información de la cartera: días cartera, pronósticos de cobranza, etc.
- 10.-) Un medio de convertir las cuentas por cobrar en efectivo es através del factoraje, que es una operación de compra de cartera vigente para financiar al capital de trabajo de la empresa.

CITAS BIBLIOGRAFICAS

- (1) Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, IMCP México, 1991, pag. 224
- (2) IDEM Referencia 1, pag. 243
- (3) Contabilidad Financiera, Guajardo Cantú Gerardo, Mc Graw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V., México, 1991, pag. 240
- (4) IDEM Referencia 3, pag. 241
- (5) Crédito y Cobranzas, Wiley Jhon Seder, Continental, S.A. de C.V., Mexico, 1990, pag. 82
- (6) IDEM Referencia 5, pag. 91
- (7) IDEM Referencia 5
- (8) IDEM Referencia 5, pag. 96
- (9) IDEM Referencia 5, pag. 109
- (10) Elementos de Administración de Crédito y Cobranza, Villaseñor Fuente Emilio, Trillas, S.A. de C.V., México, 1989, pag. 268
- (11) Finanzas Personales, Calvo Mercado Alberto, El Financiero, México, 28 Agosto de 1993, pag. 11A

BIBLIOGRAFIA

- 1.-) CREDITO Y COBRANZAS
Wiley John Seder
Cuarta edición. 1990
Continental, S.A. DE C.V.
México

- 2.-) ELEMENTOS DE ADMINISTRACION DE CREDITO Y COBRANZA
Villaseñor, Fuente Emilio
Tercera edición. 1989
Trillas, S.A. DE C.V.
México

- 3.-) CREDITO Y COBRANZAS
Hayes, Stephan
Primera edición, 1987
Ecasa
México

- 4.-) CONTABILIDAD FINANCIERA
Guajardo, Cantú Gerardo
Primera edición, 1991
Mc Graw-Hill Interamericana de México, S.A. DE C.V.
México

- 5.-) ADMINISTRACION FINANCIERA BASICA
J. Gitman Lawrence
Lito Offset California
México
- 6.-) ADMINISTRACION FINANCIERA
Robert W. Jhonson
Tercera edición, 1968
Cia. Editorial Continental, S.A.
México
- 7.-) EL ARTE BASICO DE LA DIRECCION FINANCIERA
León Simons
Primera edición, 1976
Logos Consorcio Editorial, S.A.
México
- 8.-) CREDITOS Y COBROS
Zapico, Medina Ramón
Minerva Books L.T.O.
New York, 1967

- 9.-) CONTABILIDAD
Gaujardo Cantú Gerardo
Primera edición, 1988
Mc Graw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
México
- 10.-) PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
Septima edición, 1991
Reséndiz Editores
México
- 11.-) FINANZAS PERSONALES
(Periodico) El Financiero
Calvo, Mercado Alberto
México
- 12.-) LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO
38a edición, 1992
Porrua, S.A.
México
- 13.-) MANUAL DEL COBRADOR PROFESIONAL
Molina Aznar Victor E.
2a. edición, 1980
Edición del autor, México