

77

2 ej.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN.

PROCEDIMIENTOS BÁSICOS PARA EL CONTROL INTERNO
DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA.

T E S I S
PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A:
CLAUDIA GUILLERMINA DIAZ PEDRAZA.

ASESOR: C.P. JUAN CORTES GUTIERREZ

CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MEXICO.

1998.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

266353



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLAN
ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
PRESENTE

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:
"Procedimientos Básicos para el Control Interno del Departamento de Crédito y Cobranza"

que presenta la pasante: Claudia Guillermina Díaz Pedraza
con número de cuenta: 8208508-7 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Contaduría

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

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 22 de Mayo de 1998

PRESIDENTE	<u>C.P.Ma. Trinidad Rabell Urbiola</u>	
VOCAL	<u>L.C Juan Cortéz Gutiérrez</u>	
SECRETARIO	<u>L.C.Rosa Ma.Olvera Medina</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.C Ma. de la Luz Ramos Espinosa</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.C. Francisco Alcántara Salinas</u>	

DEDICATORIAS

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, QUIEN ME BRINDO LA OPORTUNIDAD DE SER MEJOR.

A LA FES-C, EN DONDE SIEMPRE ENCONTRÉ APOYO Y CONOCIMIENTOS PARA REALIZARME COMO PERSONA Y PROFESIONISTA.

AL C.P. JUAN CORTES , AGRADECIENDO SU PACIENCIA Y CONSEJOS QUE SIEMPRE TIENE A BIEN DAR, Y SOBRETUDO A SU INCONDICIONAL AMISTAD.

A MIS PADRES, QUIENES CON SACRIFICIO, ACIERTOS Y ERRORES ME HAN GUIADO PARA SER MEJOR EN MIS OBJETIVOS.

A MIS HERMANOS. PORQUE SIEMPRE ESTEMOS JUNTOS.

BRUNO. GRACIAS POR TODO.

A GONZALO. POR EL RECUERDO QUE GUARDO EN MI CORAZÓN.

A DIOS POR ENSEÑARME A SEGUIR AVANZANDO SIN CESAR YA QUE EL INFINITO ES MI META

CLAUDIA DÍAZ PEDRAZA.

INDICE

INTRODUCCION	5	
I ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS		
1.1	MARCO GENERAL	7
1.1.1	DEFINICION DE ORGANIZACION	7
1.1.2	TIPO DE ORGANIZACION	10
1.1.2.1	LINEAL	10
1.1.2.2	FUNCIONAL	11
1.1.2.3	STAFF	11
1.2	DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA	12
1.2.1	UBICACION	12
1.2.2	MODELO BASICO DEL DEPARTAMENTO	17
1.2.2.1	OBJETIVO	18
1.2.2.2	POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE OPERACION	19
1.2.2.3	FUNCIONES	
II EL CREDITO Y LA COBRANZA		
2.1	EL CREDITO	22
2.1.1	DEFINICION DEL CREDITO	23
2.1.2	CLASIFICACION DEL CREDITO	24
2.1.3	BASES PARA OTORGAR EL CREDITO	27
2.1.3.1	FUENTES DE INFORMACION	30
2.1.3.2	INVESTIGACION	32
2.1.4	PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DEL CREDITO	34
2.1.4.1	AUTORIZACION	35
2.1.4.2	AMPLIACION DEL LIMITE DE CREDITO	37
2.1.4.3	REDUCCION DE LA LINEA DE CREDITO	38
2.1.4.4	SUSPENSION	38
2.2	COBRANZA	39
2.2.1	ETAPAS DE COBRO	43
2.2.1.1	ESTADO DE CUENTA	44
2.2.1.2	CARTAS TIPO	44
2.2.1.3	CARTAS INTERMEDIAS DE COBRO	44
2.2.1.4	CARTAS DE INSISTENCIA	46
2.2.1.5	LLAMADAS TELEFONICAS	46
2.2.1.6	VISITAS PERSONALES	46
2.2.1.7	TELEGRAMA	46
2.2.2	PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE LA COBRANZA.	48

III PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DEL CREDITO Y LA COBRANZA

3.1	LA CONTABILIDAD, EL CREDITO Y LA COBRANZA	64
3.1.1	CONTABILIDAD	64
3.1.2	PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD	68
3.2	UBICACION DE LA INFORMACION FINANCIERA	73
3.3	CONTROL INTERNO EN EL CREDITO Y LA COBRANZA	76
3.4	INSTRUMENTOS UTILES PARA EL CONTROL DE LA CUENTA CLIENTE	83
	CASO PRACTICO	86
	APENDICES	90
	CONCLUSIONES	96
	BIBLIOGRAFIA	99

INTRODUCCION

Este trabajo esta integrado en tres capitulos, donde el primero hablo de la estructura del departamento de Crédito y Cobranza . El segundo defino y clasifco el Crédito y la Cobranza . En el tercer capitulo expongo el procedimiento para el control del crédito y la cobranza.

Por ultimo se incluye un caso practico donde trato de ilustrar toda la teoría planteada.

Debo recalcar la especial importancia en la necesidad que existan procedimientos que guíen las operaciones hacia un fin común y se utilicen para controlar las actividades que se desarrollan en la organización para que en el momento en que sean cuantificadas estas proporcionen la información veraz y oportuna en torno a la situación que guarda el crédito y la cobranza, dado que en muchas ocasiones el no contar con este tipo de controles nos lleva a tomar decisiones erróneas o bien nos pueden ayudar a detectar acciones de tipo fraudulento.

I ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS

- 1.1 MARCO GENERAL
 - 1.1.1 DEFINICION DE ORGANIZACION
 - 1.1.2 TIPO DE ORGANIZACION
 - 1.1.2.1 LINEAL
 - 1.1.2.2 FUNCIONAL
 - 1.1.2.3 STAFF

- 1.2 DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA
 - 1.2.1 UBICACION
 - 1.2.2 MODELO BASICO DEL DEPARTAMENTO
 - 1.2.2.1 OBJETIVO
 - 1.2.2.2 POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE OPERACION
 - 1.2.2.3 FUNCIONES

1.1 MARCO GENERAL

1.1.1 DEFINICION DE ORGANIZACIÓN

Todo ente económico debe encontrarse organizado para aprovechar al máximo los recursos humanos, materiales y técnicos con los que cuenta. Para ello se hace necesario contar con una organización integrada y estructurada en cada una de las partes que la conforman.

Para comprender la importancia que reviste tal hecho es indispensable conocer, en términos generales, que es organización y su significado.

La palabra organización viene del griego organon que significa instrumento. En su acepción más simple significa orden, disposición y arreglo de un todo.¹

Según el Diccionario Enciclopédico Salvat, organización la define como "la utilización racional y coordinada de las distintas partes de una empresa, con el fin de conseguir la máxima eficiencia de los medios empleados".²

Para Terry, organización es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo siendo una indicación de la autoridad y de la responsabilidad asignados a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.

¹ PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO. EDICIONES LAURASSE. MÉXICO, D.F. 1992.

²DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT UNIVERSAL. TOMO 16 . SALVAT EDITORES. S.A. 1969.

Para Peterson y Plowman es un método de distribución de autoridad y responsabilidad y sirve para establecer canales prácticos de comunicación entre los grupos.

Para Sheldon es el proceso de combinar el trabajo de los individuos o grupos que deben efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución de tal manera que las labores que así se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles.³

Reyes Ponce "la define como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones niveles y actividades de los elementos materiales, humanos de un organismo social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planos y objetivos señalados".⁴

También se puede comentar que aún en mentes privilegiadas es casi imposible abarcar un todo, por ello se busca que el campo de acción de cada individuo o grupo, sea lo más justo posible, a través de la división del trabajo. Esta división permite la especialización en alguna área específica y representa la división de la empresa en partes bien identificadas y perfectamente definidas dentro de la organización, tendientes siempre a buscar que la empresa logre su máxima eficiencia.

³ APUNTES PARA EL CURSO DE ADMINISTRACIÓN. UNAM. 1990.

⁴ REYES PONCE. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. MÉXICO LIMUSA 1983.

Además al contar con la división de funciones permite asignar responsabilidades en cada ente participante en la organización y en consecuencia la autoridad requerida para la toma de decisiones. Es importante señalar que la autoridad se ejerce de arriba hacia abajo, mientras que la responsabilidad se orienta en la misma línea pero de abajo hacia arriba.

Es un hecho que la división de funciones, y los niveles de autoridad y responsabilidad dan origen a los departamentos áreas.

Por lo regular cada nivel organizacional abajo de la cumbre, esta dividido en departamentos y en igual forma cada nivel sucesivo inferior se subdivide. Esta división del trabajo ayuda en forma significativa a la disposición de las estructuras organizacionales, a través de las cuales se puede visualizar a la empresa.

La división del trabajo debe efectuarse en relación a las necesidades de la empresa; puede hacerse de acuerdo a los productos que comercializa, como por ejemplo, las tiendas de autoservicio, en las que lo mismo se adquiere piezas de vestir, zapatos, etc.

Puede establecerse también por territorios cuando la cercanía, para realizar ciertas operaciones, están en función del costo de operación.

Como se observa la organización de las empresas, está en relación directa a sus actividades y por lo tanto se deduce la existencia de diversas combinaciones estables

que dan lugar a la división del trabajo, dichas combinaciones deben identificarse con el fin de buscar la mejor orientación relativa a la estructura organizacional de la empresa.

Por lo tanto al tratar de interpretar el significado de organización, y considerando los comentarios anteriores y buscando su aplicación a las distintas empresas, se puede decir que es la disposición racional de funciones y niveles de autoridad, responsabilidad y comunicación de un organismo, a fin de lograr un objetivo común, mediante el cumplimiento de los objetivos particulares de cada parte que lo conforman.

1.1.2 TIPO DE ORGANIZACIÓN

Una vez identificada, en términos generales, las distintas definiciones del término es posible también identificar sus características, en cuanto a su forma o tipo, mismos que se describen a continuación:

1.1.2.1 Lineal o militar

Para Reyes Ponce "la organización lineal es aquella en que la autoridad y responsabilidad correlativas se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo" ⁵

En este sistema cada individuo tiene un solo jefe para todos los aspectos, recibe solo instrucciones de él y en consecuencia a él solo le reporta.

⁵IDEM NOTA 4

1.1.2.2 Funcional

Para Taylor "la organización funcional se deriva de la organización lineal ya que dentro de ella se experimenta la especialización, por lo tanto, un mayordomo debía tener conocimiento de ocho campos básicos que son:

Tomar tiempos y movimientos

Hacer tarjetas de instrucción

Establecer itinerarios de trabajo

Vigilar la disciplina del taller

Cuidar el abastecimiento oportuno de materiales o instrumental.

Dar adiestramiento

Llevar control de la calidad

Cuidar del mantenimiento y reparación

Para proveer el remedio de esta situación Taylor proponía que el trabajo del mayordomo (Gerencias) se dividiera en ocho especialidades, una por cada actividad que contará además con la autoridad suficiente sobre el grupo de trabajo.

1.1.2.3 Lineal o staff

Reyes Ponce menciona que dicha estructura trata de aprovechar las ventajas y desventajas de los dos sistemas anteriores.

a) De la organización lineal conserva la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida de un solo jefe para cada función.

b) Pero en este caso la autoridad recibe asesoramiento y servicio de técnicos o grupos de ellos especializados para cada función

Al conocer las distintas características de los sistemas de organización, se puede deducir que en cualquier organización por grande o pequeña que sea independientemente de la forma de mando es necesaria la división del trabajo y entre más se de esta división, habrá una actividad más delimitada y especializada y en consecuencia una mayor eficiencia que permitirá un mejor control en las tareas que se efectúen.

Finalmente vale la pena señalar que los conceptos que se exponen en esta parte, acerca de la organización y sus características y los tipos fundamentales que adoptan las empresas para organizarse, son con el fin de fundamentar la importancia y el lugar que le corresponde al departamento de crédito y cobranza dentro de las empresas.

1.2 DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA.

1.2.1 UBICACIÓN

El departamento de crédito y cobranza forma parte de la

estructura general de aquellas compañías que realizan regularmente, en forma parcial o total, operaciones en base al crédito. Por lo regular se le ubica dependiendo del área financiera; esto es justificable ya que tal área debe contar con datos precisos de los ingresos para que a su vez pueda planear la distribución del presupuesto en un período determinado.

Como consecuencia de lo anterior ubicarlo en cualquier otra área puede dificultar el manejo de los ingresos y por lo tanto su planeación en cuanto a la utilización, de éstos en inversiones productivas; sin embargo el área de donde dependa no elimina su relación estrecha con otras áreas y departamentos.

El depender del área financiera permitiría además visualizar si los controles y procedimientos empleados en la administración y manejo de los créditos y la cobranza, son del todo eficaces, gracias al análisis financiero a través del cual se puede determinar, si las operaciones realizadas en cuanto a las ventas son costeables, en relación con lo cobrado y si las revisiones se efectúan sin contratiempos para la empresa.

No obstante lo anterior su ubicación y dependencia estaría supeditada a la propia estructura organizacional de la empresa así como al objetivo que persiga cada una de las áreas de ésta.

El departamento puede también depender del área de contabilidad siempre y cuando a éste le encomienden no solo el manejo y control de los ingresos, sino además el manejo de las inversiones, preparación de presupuestos y finanzas en general, entonces dicho departamento estaría ubicado en el área contable.

Otra posibilidad de su ubicación, es hacerlo depender del área de administración en general, ya que varias actividades de control y procedimientos del crédito y cobranza se identifican en ésta. No obstante lo anterior, las necesidades y requerimientos de cada empresa determinarían su estructura organizacional y en consecuencia la ubicación del departamento de crédito y cobranza.

En algunas empresas un grupo pequeño de personas podría desempeñar con éxito la función de crédito y cobranza, en otras, esta función habría de necesitar de un grupo mayor con variedad de conocimientos y actitudes.

Así por ejemplo, en compañías pequeñas en general, el dueño de un negocio que otorga crédito a sus clientes realiza otras actividades administrativas además de la cobranza, sin embargo en ocasiones delega dicha responsabilidad a un contador.

En este tipo de empresas es usual encontrar una organización de tipo lineal o militar, en donde el encargado de crédito y cobranza reporta al dueño de la empresa. En este caso se obtienen buenos resultados, ya que los canales de comunicación son fluidos y pequeños.

Respecto a las empresas con mayor cantidad de operaciones en ventas a crédito, el departamento suele tener mayor importancia y en consecuencia las tareas de administración y control del crédito y la cobranza adquieren mucho más relevancia.

Bajo estas consideraciones las características, en cuanto a su organización, pueden ser de tipo lineal o staff y funcional. En ambos casos la autoridad y la responsabilidad son correlativas, solo que la primera se manifiesta en una sola línea hacia abajo y la segunda hacia arriba, con la aclaración de que la organización de tipo lineal o staff se recurre a la asesoría de terceros para la solución de problemas específicos.

En cuanto a la organización de tipo funcional, cuyas actividades se pueden ampliar o reducir, de acuerdo al aumento o disminución de los créditos otorgados y los cobros realizados, quedan perfectamente identificadas, permitiendo la especialización de las partes, así como la diversificación de la autoridad y la responsabilidad que dan lugar a una mayor fluidez y eficiencia en la realización del trabajo.

Finalmente se puede mencionar que para la buena marcha del departamento de crédito y cobranza es importante su ubicación y la forma en que ésta se organiza internamente; sin embargo las personas que en el se desempeñan representan la parte medular de su buen funcionamiento.

El departamento de crédito y cobranza no puede desempeñar su función de manera aislada y su relación con otras áreas y departamentos de la organización, es indispensable.

Es conveniente señalar, sin relegar su relación con las otras áreas de la empresa, su afinidad con el departamento de ventas, ya que a medida que éstas aumentan, se elevan los cobros y los créditos y por lo tanto debe existir estrecha coordinación entre ellos, a efecto de reducir las pérdidas por cuentas difíciles de cobrar. El conseguir un volumen de ventas elevado con el mínimo de pérdidas y gastos, depende de la cooperación entre ambos departamentos.

La relación con el área financiera, cuando el departamento de crédito y cobranza depende directamente de ella, debe ser muy estrecha ya que en el se genera información financiera de suma importancia para la organización en general, por consiguiente su relación con el área de finanzas, permitiría aprovechar los recursos con las mejores ventajas económicas posibles.

El uso regular de los controles auxiliares, que usualmente se emplean en el departamento de crédito y cobranza, hacen indispensable el establecimiento de una relación obligada con el área de contabilidad, ya que esta última debe contar con la información necesaria para llevar a cabo el control de clientes.

De hecho ninguna de las áreas y departamentos de la empresa realizan sus actividades de manera aislada, ya que todos persiguen un objetivo común. Sin embargo, por su propia naturaleza el departamento de crédito y cobranza, que es el encargado de los ingresos de la empresa, guarda relación desde los niveles más altos y se diversifica hacia las demás áreas y departamentos de la empresa.

Para dar una idea general, en cuanto a la ubicación y relación del departamento, se incluye un organigrama en el que se observan dichos enlaces. (APÉNDICE No 1)

1.2.2 MODELO BÁSICO DEL DEPARTAMENTO

Para garantizar el funcionamiento del departamento de crédito y cobranza con las características aludidas, es indispensable que las autoridades, accionistas, consejo, dirección general, etc., lo consideren como un órgano con suficiente jerarquía y facultades de decisión, en lo que se refiere a la administración y control del crédito y la cobranza de la empresa.

Ahora bien, el departamento como tal adopta diversas modalidades en su organización interna la cual esta supeditada al tamaño y el tipo de la empresa de la que forma parte; no obstante de lo que se señala en dicho organigrama, el departamento puede iniciar con una sola persona, misma que tendría que realizar todas las funciones.

A medida que aumenten las operaciones de la empresa en cuanto al crédito y la cobranza, en dicho departamento se integrarían un mayor número de empleados.

Ahora bien, para determinar de una manera más orientada el compromiso del departamento con la empresa, es necesario presentar su objetivo general para justificar su existencia, de la misma forma es conveniente precisar, tanto las funciones que orienten su tarea, como el tipo de políticas en que basaría su ejercicio.

1.2.2.1 Objetivo

Establecer y mantener la administración y control del departamento de crédito y cobranza de la empresa.

1.2.2.2 Políticas y Procedimientos de operación

Asegurar la observancia y aplicación de las políticas que rigen el funcionamiento de la empresa, así como el uso racional y equilibrado de los recursos asignados para el

desarrollo y cumplimiento de las funciones del departamento de crédito y cobranza.

Se informará periódicamente a la superioridad del área de la que dependa, del grado de avance de los créditos y los cobros comprometidos y de las actividades relevantes, así como de los compromisos y metas programáticas respectivas.

En el diseño y establecimiento de normas y procedimientos de trabajo habrán de prevalecer el objetivo y políticas de la organización.

Se establecerán mecanismos operativos permanentes tendientes a garantizar la buena administración, control y funcionamiento del departamento de crédito y cobranza.

1.2.2.3 Funciones

Delegar, administrar y mantener actualizada la cartera de clientes a crédito.

Organizar los procedimientos de cobranza para hacer efectivo el cobro de las cuentas otorgadas a crédito.

Tramitar y controlar las solicitudes para su investigación y autorización.

Controlar y turnar a la parte jurídica, aquellos cobros de clientes morosos para su cobro inmediato.

Integrar mediante un cuerpo de investigadores expertos la información suficiente para otorgar el crédito solicitado.

Organizar y controlar los procesos de cobranza clasificando y analizando los movimientos para tenerlos plenamente controlados.

Finalmente se puede comentar que el éxito de una empresa está supeditado a contar con un departamento de crédito y cobranza bien organizado ya que representa a través de su buen funcionamiento los ingresos tangibles de dicha empresa de sus servicios o productos que ofrece a los clientes.

II EL CREDITO Y LA COBRANZA

- 2.1 EL CREDITO
 - 2.1.1 DEFINICION DEL CREDITO
 - 2.1.2 CLASIFICACION DEL CREDITO
 - 2.1.3 BASES PARA OTORGAR EL CREDITO
 - 2.1.3.1 FUENTES DE INFORMACION
 - 2.1.3.2 INVESTIGACION
 - 2.1.4 PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DEL CREDITO
 - 2.1.4.1 AUTORIZACION
 - 2.1.4.2 AMPLIACION DEL LIMITE DE CREDITO
 - 2.1.4.3 REDUCCION DE LA LINEA DE CREDITO
 - 2.1.4.4 SUSPENSION
- 2.2 COBRANZA
 - 2.2.1 ETAPAS DE COBRO
 - 2.2.1.1 ESTADO DE CUENTA
 - 2.2.1.2 CARTAS TIPO
 - 2.2.1.3 CARTAS INTERMEDIAS DE COBRO
 - 2.2.1.4 CARTAS DE INSISTENCIA
 - 2.2.1.5 LLAMADAS TELEFONICAS
 - 2.2.1.6 VISITAS PERSONALES
 - 2.2.1.7 TELEGRAMA
 - 2.2.2 PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE LA COBRANZA.

2.1 EL CRÉDITO

Como factor de producción y como medio de cambio, el crédito ha pasado a jugar un papel importante dentro de la economía.

En virtud del gran poder del crédito y los importantes beneficios acumulados por su aplicación, las ventas realizadas por fabricantes y mayoristas son ventas a crédito.

El crédito encierra por ello la conveniencia de realizar con mayor versatilidad las diferentes operaciones en las compañías, desde la fase de la producción y distribución hasta la venta final al cliente. Para el cliente representa una posibilidad real en el presente de obtener beneficios pagaderos en el futuro.

Clientes pequeños, comerciantes e industriales manejan el crédito como una practica cotidiana.

Los clientes pequeños obtienen crédito entre sus abastecedores quienes pueden ser grandes o pequeños.

Los comerciantes obtienen créditos de sus proveedores los que a su vez, buscan créditos para abastecer sus almacenes.

El productor o industrial necesita en el mejor de los casos del crédito para asegurar su producción.

Sea cual fuere la condición económica en la que se emplee el crédito, este forma una parte integral en el manejo de cualquier bolsillo.

Por ello la importancia de conocer su significado así como los diferentes tipos de crédito que existen.

2.1.1 DEFINICION DE CRÉDITO

Según el Diccionario Enciclopédico Salvat, crédito significa el cambio por el cual una persona cede voluntariamente a otra la disposición económica de un bien sobre la base de una contraprestación futura.⁶

Se distingue del cambio porque no existe una contraprestación inmediata sino el compromiso formal en el tiempo.

El tiempo, la confianza y el riesgo son las notas características del crédito.

Para el contador público Víctor E. Molina "la palabra crédito se deriva etimológicamente de la palabra latina credo, la cual significa creo y a su vez esta es el resultado de la combinación de otras, que son crad que en sánscrito quiere decir confianza y del latín do que es colocar o sea que crédito significa otorgar confianza"⁷

Según Richard Ettinger el crédito, significa la confianza dada o recibida a cambio de un valor. El crédito coloca y da el derecho de pago al vendedor. ⁸

⁶ DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT UNIVERSAL. TOMO 8. SALVAT EDITORES. S.A. 1969.

⁷ VÍCTOR E. MOLINA AZNAR. DINÁMICA DEL CRÉDITO Y LA COBRANZA. MÉXICO S.L.P. EDICIONES DE ADMINISTRACIÓN. S.A. 1991

⁸ RICHARD ETTINGER. CRÉDITO Y COBRANZA. MÉXICO. D.F. CECSA 1995.

Ahora bien, analizadas las distintas definiciones planteadas, se observa que hay varias similitudes entre ellas las cuales son derivadas de sus raíces griegas y latinas ya que la palabra en sí habla de la confianza establecida entre un vendedor y un comprador.

Esta confianza, se ve reflejada en una promesa, la cual encierra un compromiso entre ambas partes de cumplir con una obligación que se vera satisfecha en el futuro. Partiendo de esto el término crédito puede definirse como la promesa de pago que se realiza voluntariamente entre un vendedor y un acreedor por una mercancía o servicio y que funda su convenio en la confianza de obtener un valor equivalente en el futuro.

2.1.2 CLASIFICACION DEL CRÉDITO

La promesa de pago que se realiza en torno a una compra-venta varía dependiendo, de las circunstancias en que se realiza.

Por ello, las características que se presentan, sirven de base para clasificar los distintos tipos de crédito.

Esta clasificación se presenta en el APÉNDICE No 2 a través de un cuadro sinóptico.

En primer término se cuenta con el crédito clasificado de acuerdo a su uso comercial dentro de ésta clasificación se encuentra en primer término con el crédito de inversión con el cuál se obtienen activos fijos,

terrenos, edificios y bonos negociables (pagarés). Al estar familiarizado con este tipo de crédito el gerente de cualquier área podrá invertir razonablemente sus fondos sobrantes.

Se puede definir a este tipo de crédito como aquel que es otorgado para colocar capitales en manos de terceros y recuperarlos en una fecha distinta de aquella en que se hizo la prestación percibiendo un interés.

Del crédito bancario que es otro tipo de crédito que se incluye dentro de esta clasificación se dice que es aquel que provoca fluidez en las actividades de producción, distribución y consumo.

El crédito entre comerciantes es aquel en el que uno de los bienes que da inicio al ciclo, está constituido por mercancías o servicios. El crédito al consumidor es aquel en el que una empresa concede a su cliente la entrega de productos y servicios pagando a una fecha futura el importe más intereses.

Con respecto al crédito con base en los documentos que respaldan la operación se encuentran los documentos de crédito bancario que sirve fundamentalmente para garantizar las operaciones realizadas.

Dentro de esta se tiene la letra de cambio avalada que además de las características que encierra el documento contiene la garantía del aval, el otro documento que se emplea es el contrato de cuenta corriente el cual encierra seguridad a la operación.

Dentro de la clasificación del crédito en atención a las condiciones de pago se encuentra el crédito normal o contado comercial, en el que el deudor pacta liquidar lo comprado en un periodo de treinta días por lo regular no se pactan intereses y además no se extienden títulos.

Además dentro de esta clasificación se encuentra el crédito a plazos que consiste en dividir el vencimiento de una obligación nacida de la adquisición, compra o uso de un bien o servicio en varias partes con fecha de vencimiento distintas entre si por iguales periodos de tiempo. Por último se encuentra la clasificación del crédito por el sujeto que lo usa dentro de ella citamos al crédito público este es para uso del estado y comprende todos los créditos otorgados a instituciones gubernamentales a los estados y municipios. El crédito privado se encuentra catalogado dentro de esta categoría y es el que se otorga entre particulares su manejo esta regido no solo por las condiciones operativas del mercado sino esta reglamentado por la ley. De acuerdo a lo expuesto en la clasificación anterior podemos afirmar que el uso del crédito bajo diferentes situaciones obedecen a una causa que consecuentemente provocan diversos efectos el ejemplo tal hecho es que por un lado los distribuidores de materias primas otorgan crédito al fabricante, al encontrarse el producto terminado este otorga crédito a los distribuidores de su producto los que a su vez lo desplazan a los consumidores.⁹

⁹ VILLASEÑOR FUENTES EMILIO. ELEMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA. MÉXICO D.F. TRILLAS. 1991

Con esta serie de efectos se van formando lazos los que al entretenerse van originando necesidades las que de no subsanarse buscan salida a través de los créditos.

El crédito como podemos observar pasa a formar un papel importante dentro del mercado ya que los clientes y proveedores en sus categorías de productores y distribuidores buscan aprovechar al crédito como apoyo financiero en sus empresas y con ello proteger el patrimonio de la empresa.

2.1.3 BASES PARA OTORGAR EL CRÉDITO

Ya analizamos el significado del crédito y las distintas categorías que existen de él ahora en lo referente a éste se describen las bases mínimas que se necesitan para otorgarlo. Cualquier compañía o persona que tenga la intención de proporcionar poder crediticio a otra deberá considerar entre otras las siguientes características:

El historial de pagos que posee dicha persona, es decir la voluntad o disposición que ha demostrado a lo largo de su trayectoria comercial. Al mostrar continuidad o estabilidad en las transacciones que efectúa reduce en algo el riesgo que se corre al otorgar el crédito, algunos han catalogado a esta característica como la personalidad del solicitante, otros lo denominan carácter, lo que es cierto es que carácter o personalidad

sirven de base para conocer la cara del aspirante al crédito.

Sin embargo, no basta con esto, es necesario conocer los recursos que lo respaldan, es decir, la capacidad administrativa de pago que posee.

Por lo regular la capacidad esta determinada por el costo de la operación y por las ventas, ya que al operar con costos muy altos se destina la mayor parte del ingreso para solventar los gastos como salarios, renta, energía y otros, en consecuencia se desplazan otros pagos a un lugar secundario.

Ahora bien, la capacidad de pago y personalidad de un cliente es relativamente fácil detectarla cuando el negocio ya posee toda una trayectoria definida, pero en el caso de un negocio nuevo o de personas físicas que inician una actividad es difícil formarse un criterio con estas dos características por eso varios autores han planteado además otras características que contribuyen a la formación de una imagen que reduzca el riesgo.

Este es el caso del capital el cual representa la riqueza que el deudor tiene como reserva para poder en su tiempo pagar el crédito. Se entiende al capital como la fuerza financiera del solicitante es decir la medida del valor líquido del negocio.

Esta cuantificación puede realizarse a partir de los estados financieros los cuales reflejan la posición monetaria que se posee en un tiempo determinado.

Además es indispensable realizar un análisis de la información que se presenta para tener la certeza que esta será veraz.

Sin duda la última característica que sirve de base para otorgar crédito reviste igual importancia que las anteriores, la única diferencia es que esta contempla a los solicitantes del crédito a nivel externo es decir, contribuye a analizar las condiciones del mercado a corto, mediano o largo plazo y de esta manera visualizar los factores de cambio que pueden generar alteraciones importantes.

A esta característica se le ha denominado condiciones y representa junto con las anteriores el conjunto de características que sirve de base para otorgar el crédito.¹⁰

En resumen el sano otorgamiento del crédito se finca en una adecuada investigación no obstante que las características anteriores sirven de base para tomar una decisión más acertada acerca de quien puede ser el mejor prospecto de crédito.

Además de las características planteadas es necesario recopilar otro tipo de información en relación con el aspirante al crédito esta se plantea a continuación:

¹⁰ IDEM NOTA 7

2.1.3.1 Fuentes de información

Para poder llevar a cabo una exploración adecuada se hace necesario conocer en primer término los datos del solicitante.

Estos se pueden obtener a través de la solicitud de crédito la cual aporta los datos suficientes para realizar la investigación respectiva.

El hecho de que no exista un formato exclusivo para este asunto permite dar la versatilidad necesaria de acuerdo al uso concreto que se le de es decir si el crédito que se otorga es especial habrá de solicitarse información adicional.

Esto debido a que los gastos que se generan por estos deben de ir en relación al monto de crédito que se concede.

Resulta obvio entonces que los datos que se soliciten así como la investigación que se efectuó ira en relación directa al monto del crédito solicitado.

Ahora bien anteriormente ya mencioné la falta de un formato universal para recabar los datos del solicitante del crédito sin embargo existe información mínima que debe conocerse.

A continuación menciono cual es esta información base:

- (1) Nombre completo del cliente
- (2) Domicilio completo

- (3) Edad y estado civil
- (4) Número de la cartilla del servicio militar.
- (5) Nacionalidad
- (6) Nombre completo de soltera de la esposa o de quien viva con él.
- (7) Nombre de los hijos, edad y estado civil de cada uno en caso de vivir con sus padres que ingreso perciben y cuanto aportan al hogar.
- (8) Número de personas que dependen del solicitante de crédito.
- (9) Número del registro federal de causantes así como el número de afiliación al seguro social o al ISSSTE
- (10) Créditos que le han sido otorgados nombre de las empresas domicilio, teléfono así como monto de cada uno.
- (11) Sitio donde trabaja, domicilio de la empresa, teléfono.
- (12) Puesto que desempeña en la empresa.
- (13) Nombre del jefe inmediato.
- (14) Tiempo de trabajar en la empresa.
- (15) Sueldo que percibe.
- (16) Dos o tres referencias de amistades (nombre, domicilio, teléfono).

(17) Tiempo de vivir en el domicilio donde tiene residencia.¹¹

2.1.3.2 Investigación

Con estos datos como base se realiza una investigación exhaustiva para comprobar la veracidad de la información proporcionada.

Se recurre además a fuentes de información adicional como son:

- 1) Proveedores
- 2) Agencias dedicadas a la investigación etc.

De los proveedores, se puede obtener información fidedigna acerca de la reputación o imagen del cliente aspirante al crédito, este intercambio de información es necesaria para evitar engaños importantes.

Por su parte las agencias de información representan uno de los medios más confiables en cuanto al manejo de información ya que constituyen una base especializada y profesional en el manejo de este tipo de datos.

Ahora bien otras fuentes de información que pueden proporcionar mayores datos son:

- 1) Registro Público de la propiedad.
- 2) La cámara de la industria y comercio así como los centros empresariales.

¹¹ ÍDEM NOTA 7

- 3) Publicaciones en el Diario Oficial de la Federación sobre Estados Financieros.
- 4) Dictamen de Contador Público.

Por ello este sistema proporciona en términos generales los medios más económicos para obtener la experiencia registrada por otras empresas y reducir de esta manera el riesgo que implica otorgar al crédito.¹²

Ahora si bien es cierto que la investigación debe ser lo más completa posible también es cierto que en ocasiones resulta insuficiente la investigación, de ahí que el gerente delimite en que punto la información guarda el grado necesario para contar con la información indispensable para la toma de decisiones.

Como ya mencione el crédito juega un papel importante dentro de la economía de cualquier organización, su empleo por parte de los clientes, encierra la conveniencia de otorgar mayor versatilidad en las operaciones que se realizan.

Siendo el crédito tan solo la promesa de pago realizada entre el vendedor y su cliente fundada en la confianza de obtener un beneficio futuro, es necesario regular su otorgamiento.

Por ello se hace indispensable citar nuevamente algunos de los requisitos que sirven de base para otorgarlo.

¹² IDEM NOTA 7

- Que el aspirante al crédito este legalmente establecido de acuerdo a las leyes mercantiles.
- Que posea referencias bancarias y comerciales.
- Que tenga solvencia moral y económica.

Con estos tres principios se busca conocer un poco acerca de la personalidad que tiene el aspirante al crédito, así como de la capacidad económica que debe de tener para solventar sus gastos.

La mayor parte de la información que se propone se obtenga por parte de los clientes debe emanar de la solicitud de crédito respectiva.

Por ello debe de estar estructurada de tal forma que permita conocer la mayor información posible del cliente que realiza la solicitud.

Ahora bien, para confirmar la capacidad económica del aspirante a crédito, se hace necesario solicitarle los estados financieros para analizar la situación económica por la que atraviesa y de esta forma reconocer la capacidad económica con la que cuenta el cliente en un momento dado.

2.1.4 Procedimientos para el manejo del crédito

A continuación describo de manera general, una guía que facilitaría el trabajo para el adecuado manejo del crédito.

2.1.4.1 Autorización

Deberá llenarse la solicitud de crédito por parte del vendedor, anotando en ella el crédito propuesto a otorgar. (Apéndice No.3)

Es necesario que se anexe con la solicitud de crédito el Balance General y Estado de resultados del período más reciente, de la empresa solicitante.

Al recibir los pedidos correspondientes del día el departamento de ventas habrá de turnar al departamento de crédito y cobranza aquellas solicitudes de crédito junto con los estados financieros respectivos.

El departamento de crédito y cobranza turnará a su vez a los investigadores la solicitud correspondiente para efectuar la investigación respectiva.

En relación a los estados financieros recibidos serán turnados al analista correspondiente para que realice el análisis respectivo y plasme sus comentarios acerca de la solvencia y liquidez del cliente.

Por su parte, dentro de las funciones a desarrollar por el investigador, éste deberá cotejar la identidad del cliente fijándose en su residencia, tipo de negocio y todo aquello indispensable para formarse una opinión en torno a la personalidad de él.

Tendrán que dar una opinión, como resultado de su investigación sobre el posible Cliente o acreedor del crédito, determinando si es solvente y cuenta con la liquidez para cubrir sus deudas.

Sin embargo el encargado de crédito y cobranza realizar un análisis de los comentarios efectuados por el investigador y el analista, así como del monto del pedido y de esta manera concluir si se rechaza o autoriza el otorgamiento del crédito. Con respecto a la autorización, debe contarse con los límites de crédito que se definen en base al monto de las ventas que se han realizado y liquidado el cliente en cuestión, con lo cual fincaremos la responsabilidad de las personas que intervienen en la autorización del crédito.

De acuerdo al monto del crédito a otorgar es como se propone la regulación del otorgamiento, así como las personas capacitadas para autorizarlo pueden ser el encargado de crédito y cobranza y el encargado de finanzas.

Por lo tanto la concesión del crédito se hará en función a la capacidad económica de la empresa en cuestión, con las posibilidades de aumento mientras exista el pago oportuno dentro de los plazos señalados en las condiciones de venta.

Sin embargo, los que sin motivo justificado se atrasen constantemente ocasionarán una cancelación o reducción de su límite de crédito. Esta situación es necesario describirla en el manual de procedimientos para visualizar con mayor claridad los pasos a seguir..

2.1.4.2 Ampliación del límite de crédito.

Para la ampliación del límite de crédito es necesario presentar el pedido correspondiente que no exceda al límite de crédito. Para el excedente es necesario formular oro pedido, el cual estará sujeto a la autorización del encargado de crédito y cobranza. En tal caso será presentada la solicitud de ampliación de crédito junto con el pedido elaborada por el agente de ventas y presentada por el encargado de ventas.

2.1.4.2 Ampliación del límite de crédito.

Para la ampliación del límite de crédito es necesario presentar el pedido correspondiente que no exceda al límite de crédito. Para el excedente es necesario formular oro pedido, el cual estará sujeto a la autorización del encargado de crédito y cobranza. En tal caso será presentada la solicitud de ampliación de crédito junto con el pedido elaborada por el agente de ventas y presentada por el encargado de ventas.

Al recibir tal solicitud el encargado de crédito y cobranza habrá de turnar tal solicitud al analista .

Este revisará el kardex correspondiente y anotará en la solicitud de ampliación de crédito el tipo de pagos que ha realizado el cliente anexando copia del estado de cuenta actual. Dependiendo de los importes a considerar habrán de autorizar o no la ampliación del crédito correspondiente .

2.1.4.3 Reducción de la línea de crédito.

Aquellos clientes que se atrasen en sus pagos ocasionarán una reducción en su límite de crédito. Es necesario existan políticas claras en cuanto a los procedimientos a seguir cuando los clientes incurran en atrasos y en su caso las reducciones que representarán, por ej. El retraso en los pagos se sancionaran con el 1% sobre el monto que se trate. Es el encargado de crédito y cobranza quien habrá de notificar al gerente de ventas en forma periódica de la modificación de un crédito por reducción de este.

Adicional a tal tarea deberá de notificarse al encargado de ventas de aquellos clientes que a pesar de sufrir una reducción en su crédito inciden en una falta de pago oportuno arriesgándose por lo tanto a la suspensión de su crédito.

2.1.4.4 Suspensión.

Es un hecho que la compañía estableció las condiciones de venta tomando en consideración la capacidad para financiar las operaciones de crédito; por lo tanto es necesario cuando se tenga que llevar a cabo la suspensión de un crédito se someta a juicio, por aquellos que intervienen en la autorización ampliación y reducción y decidir en que momento el cliente se hace acreedor a la suspensión.

La descripción de las políticas a emplear en estos casos deben de ser muy claras ya que a partir de ellas se pueden tomar decisiones adecuadas, ej. De acumular tres atrasos en los pagos se suspenderá el crédito hasta que se liquide el 100% .

En el caso del otorgamiento de créditos se encuentran inmiscuidos los departamentos de ventas y de crédito y cobranza los cuales deberán estar en contacto constante para coordinar las operaciones y obtener las mejores ventajas económicas para la empresa.

Como puede observarse al delimitar, la responsabilidad de cada integrante de la interrelación se pueden evitar manejos turbios y asegurar los activos de la empresa procurando la no obtención de cuentas de dudosa recuperación.

2.2 COBRANZA

En la actualidad la mayor parte de los negocios centran su atención en las ventas. Estas representan una parte medular en la planeación financiera.

Sin embargo hay que tener en cuenta que si bien es cierto que las ventas representan un ingreso también es cierto que se ve materializado en la cobranza de aquí una idea fundamental, no basta vender en el caso de las ventas a crédito es necesario recuperar al cien por ciento los montos vendidos.

Por ello el departamento debe cerrar el círculo de las ventas.

Para tener la certeza de contar con una buena recuperación de las ventas debe contarse con una buena cobranza, esto es posible si se consideran entre otros los siguientes puntos:

- 1) Fincar cualquier trato en una investigación bien realizada.
- 2) Establecer en forma clara los tratos de venta.

Una vez contando con esta información hay que tener presente que el costo del dinero es elevado y que el uso del financiamiento que se otorga en cuentas y documentos por cobrar debe verse balanceado; por otra parte el financiamiento que se recibe es frecuente ya que las empresas otorgan créditos que no son recuperados de inmediato y que provocan desequilibrio al grado de verse en la necesidad de solicitar créditos bancarios a tasas de interés que representan un elevado costo financiero para los negocios.

Es por ello que el adecuado control en este departamento permitirá sin duda alguna conocer claramente una parte importante de la situación financiera de la empresa.

Por otra parte existen factores que afectan a la cobranza, estos pueden ser internos o externos dentro de los internos se encuentran los siguientes:

- a) Promesa indebidamente no cumplidas de los vendedores.
- b) Mal trato a los clientes por parte del cobrador o por el personal de crédito y cobranza.
- c) Por no haberse prestado el servicio o porque no fue satisfactorio para el cliente.
- d) Arreglos con el departamento de crédito y cobranzas no cumplidas.

En cuanto a los externos tenemos:

- a) La existencia de una mala situación en el país.
- b) Pérdidas producidas por fenómenos meteorológicos.
- c) Conflictos laborales.

Sin embargo independientes a estos factores debe procurarse un orden y control absoluto en este departamento.¹³

Para que este control se realice en forma eficiente es necesario llevar a cabo una serie de pasos entre los cuales se encuentran los siguientes:

1. Preparación de la cobranza.
2. Entrega de la cobranza.

De acuerdo al tipo de documentación que se emplea en este departamento es recomendable preparar los papeles que será necesario utilizar al siguiente día; esto evita pérdidas de alguna documentación que por descuido pueda

¹³IDEM NOTA 7

omitirse en su envío; una vez contando con está será posible planear la ruta que ha de seguir cada cobrador verificando incluso si los cobros están listos para ser recogidos.

Por lo tanto dentro de la cobranza que ha de prepararse entre otros se encuentra:

1. Documentos para firma de aceptación.
2. Documentos por cobrar.
4. Facturas y notas de mostrador
5. Facturas a revisión
6. Cheques devueltos por insuficiencia de fondos.¹⁴

Ahora bien por la importancia en la documentación que se maneja el encargado de la cobranza debe entregar a cada uno de los cobradores una relación de lo que se le entrega (en original y copia). Por su parte este tendrá el derecho de revisar todo lo que se pone en sus manos ya que sobre él recaerá la responsabilidad en caso de faltar algún documento.

Es importante que en dicha relación que se menciona se identifique plenamente quien es quien recibe además e anotar la fecha y la firma de conformidad de quien entrega.

¹⁴ ÍDEM NOTA 7

Lo anterior es de vital importancia ya que en el supuesto de tener que aclarar algún disturbio este se puede dilucidar rápidamente gracias a la información que se encuentra plasmada en estas relación.

Además por la naturaleza de la documentación y a fin de proteger los intereses de la empresa es recomendable que el personal que se encuentra en este departamento se afiance ya que en el caso de abuso de confianza por parte de alguno de ellos la empresa estará respaldada.

2.2.1 ETAPAS DE COBRO.

Aunque la labor del departamento comienza en el momento en que se efectúan las ventas a crédito sin duda al vencer una cuenta empieza el trabajo real de este departamento. El tener el control adecuado de las cuentas por cobrar permite identificar plenamente el vencimiento de cualquiera de ellas, el contar con procedimientos eficaces se redunde en contar con una recuperación de cartera más rápida.

Para que este sea posible es necesario apoyarse en diversos instrumentos que permitan en poco tiempo mantener informados a los clientes de la situación que guarda su cuenta ante la empresa.

Por ello entre estos usualmente se encuentra el estado de cuenta, el cual junto con las cartas tipo representan la primera etapa de la cobranza.

2.2.1.1 Estado de cuenta.

De uso popularizado este instrumento de cobro presenta la información básica suficiente que permita al cliente verificar contra sus registros los datos que se tienen de él.

Representa uno de los medios más usuales para solicitar a los clientes la liquidación de los saldos vencidos.

El envío de esto colabora en forma eficaz para recuperar un volumen importante de cuentas con la consecuente disminución del número de casos que necesitan de un esfuerzo adicional.

2.2.1.2 Cartas tipo

Utilizadas en contadas ocasiones estas representan un estilo diferente de cobrar al cliente comúnmente se utilizan para enviar apremios de cobro y de esta forma inducir al cliente a saldar su cuenta. Esta deberá ser lo más breve posible, e identificar el concepto de que el adeudo ha vencido.

En realidad está contiene pocos datos del estado de cuenta, pero por contener más fuerza es más difícil pasarla por alto.

2.2.1.3 Cartas Intermedias de cobro.

Una vez que se ha notificado a un cliente a través de un estado de cuenta y de una carta tipo del adeudo que tiene rara vez se omite el pago.

Sin embargo para aquellos cobradores que en esta etapa intermedia les es imposible recuperarlas, estas representan un reto. Reto en el que podrán demostrar su capacidad para inducir al cliente a cumplir su compromiso sin caer en el riesgo de incomodarlo.

Por ello durante esta etapa deberá mantenerse una actitud paciente y digna.

Dentro del texto que ha de manejar en este caso se debe hacer del conocimiento del cliente la importancia que tiene mantener un historial intachable ya que al mantenerlo además de proporcionar la oportunidad de obtener una ampliación de crédito le permitirá tener la seguridad de que se proyectará una reputación intachable de él.

Ahora bien suponiendo que se han enviado un sin número de notificaciones que integren esta etapa intermedia y no se ha obtenido una respuesta satisfactoria habrá de incrementarse la preocupación y energía en cada recordatorio sin olvidar la fecha de vencimiento de está y teniendo en cuenta que la cortesía está primero.¹⁵

La siguiente etapa es la de persecución, en ella se entrelazan un número de acciones encaminadas a aplicarse en forma sucesiva, a continuación se describen algunas de ellas:

¹⁵ IDEM NOTA 9

2.2.1.4 Cartas de insistencia.

En ellas el tono para tratar el adeudo crece en forma progresiva y entre más intervalos existan mayor número de cartas será utilizadas sin embargo no debe olvidarse que el objetivo es cobrar sin perder al cliente, por ello la elaboración de dichas cartas ha de ser analizado cuidadosamente.

2.2.1.5 Llamadas telefónicas.

El uso de este aparato reporta ventajas especiales, resulta un método económico y da la oportunidad de ahorrar tiempo. Además es un procedimiento flexible que permite discutir circunstancias especiales que atrasan los cobros. En el caso de las ventas foráneas acelera la comunicación lo que permite ahorrar tiempo.

2.2.1.6 Visitas personales.

Estas son empleadas una vez que se ha comprobado la ineficiencia de las cartas y las llamadas telefónicas, sin embargo en algunas ocasiones su uso es limitado por la agravante de representar un costo fuerte a la empresa.

2.2.1.7 Telegrama.

Por lo regular el uso de estos se ve intrínsecamente relacionado con la urgencia de notificar alguna información por ello los telegramas son utilizados como instrumento de cobranza y constituyen una vía rápida y directa.

Como última etapa dentro de la cobranza se encuentra la denominada drástica. En ella la empresa esta convencida de que las relaciones pueden verse terminadas con su cliente.

Se identifica en esta etapa tres tipos de procedimientos:

Una forma de presionar a un deudor a pagar es dejar de surtirle mercancía, el gerente de crédito y cobranza deberá analizar las repercusiones que originen dicha medida, ya que lo principal es buscar el retorno del Capital.

Con el resultado del análisis practicado el gerente habrá de tomar la decisión de detener el procedimiento si lo cree conveniente.

Antes de hacerlo deberá tomar en consideración la posición que guarda el producto en el mercado ya que en el caso de contar con una posición privilegiada el aviso de una suspensión sería alarmante.

En el caso contrario simplemente el cliente recurrirá a otro abastecedor.

Aunque como la anteriores resulta una solución drástica es eso una solución antes de decidir a realizar esta acción, es necesario considerar el historial del cliente, si este ha demostrado su tendencia marcada al incumplimiento resulta una ofensa que se le siga proporcionando mercancía a crédito. Por ello esta resulta una buena forma de mantener el prestigio ante los demás.

El último recurso es tratarlo con un abogado es un procedimiento severo pero necesario en el caso de deudores morosos aquí la necesidad de recuperar la cuenta pone el caso en manos de un abogado el cual deberá orientar a su cliente de cuales son los pasos que han de seguirse sin olvidar que un juicio resulta costoso y tardado.¹⁶

2.2.2 Procedimientos para el manejo de la cobranza

A continuación realizo comentarios sobre diversos aspectos relacionados con la cobranza mismos que servirán como orientación para el mejor funcionamiento de dicha actividad.

Por un lado los cobradores deben generar reportes de cobranza en la misma fecha en que se realiza el cobro de manera que se pueda conocer con exactitud cuando se realizó, estas indicaciones deben quedar plasmadas en un manual de procedimientos para evitar anomalías y detectar con facilidad la especulación de dinero.

La actividad de la empresa, en cuanto a la cobranza se refiere se inicia cuando llegan a tesorería los reportes de lo cobrado, el trabajo de este departamento se concreta en recibir y rectificar que el importe de los reportes sea el que se esta entregando. En este caso no existe supervisión en la operación, sino simplemente se revisa la transacción ya realizada.

¹⁶ IDEM NOTA 7

Sin embargo es conveniente tal supervisión para que se ajuste lo cobrado con lo depositado cotejando los documentos pendientes de cobro.

Al establecer la responsabilidad entre cobranza y tesorería en el manejo de dinero y dividir funciones, permitirá validar la función de cada sección y se podrá confiar en que no existirá especulación, sino que además podrá confiar en la información que se manejará en los registros contables.

Otra forma de control se establece cuando los cobradores proporcionan también una copia de lo depositado al departamento de sistemas. Y a su vez el área contable recibe tales operaciones por parte de tesorería.

Por otra parte con los reportes de la cobranza depositada el área contable deberá realizar el registro de acuerdo a las divisiones y o catálogo de cuentas.

A fin de mes, al realizar el corte de formas en la misma fecha el reporte generado por el área de sistemas habrá de arrojar saldos iguales en el cobro a clientes con saldo contable.

Sin embargo al realizar esta comparación, los movimientos pueden diferir en caso de que no se tenga uniformidad en el registro de la información.

Esto nos puede llevar principalmente a problemas en cuanto a la fluidez de la información, la existencia de este tipo de situaciones deben solucionarse con la delimitación de responsabilidad y la asignación concreta de funciones para evitar deformación en la información presentada por contabilidad, es decir mientras no exista claramente la separación de funciones en cuanto al manejo de la cobranza y en tanto no se unifique el registro de las operaciones no podrá contarse con información veraz de las operaciones que realiza la empresa, en cuanto a la cobranza.

Ahora bien, cuando existan diferencias entre el registro contable y los movimientos efectuados por sistemas en la cartera de clientes, estas deben de ser aclaradas a la brevedad posible ya que deben reflejar los movimientos correctos que permitan evitar cualquier fraude.

Por lo tanto, como ya se mencionaba pueden existir depósitos en tránsito los cuales no fueron considerados en forma contable pero forman parte de los movimientos del mes y pueden estar considerados en el saldo del reporte mensual de clientes; en tal caso hay que considerar tal hecho al momento de realizar la conciliación entre la información de cobranza con contabilidad.

El objeto de realizarlas conciliaciones bancarias es para controlar que las fechas de depósito de dinero, que registra tesorería sean la fecha en que se realiza la cobranza, en otras palabras debe evitarse que la jefatura de cobranza se haga cargo de los depósitos sin reportarlos a tesorería para que verdaderamente exista supervisión.

El comentar los criterios básicos a seguir para otorgar crédito y al conocer de antemano la realización de las ventas y la cobranza es conveniente puntualizar algunos pasos indispensables para el adecuado registro de las ventas. Este proceso de información comienza cuando crédito y cobranza regresa al encargado de ventas los pedidos con las autorizaciones correspondientes.

En tal caso los pedidos habrán de contar con dos autorizaciones para ser surtidos, la del encargado de ventas y la del encargado de crédito y cobranza.

El encargado de ventas habrá de conservar el pedido original y remitirá al almacén copia del mismo para que sea surtida la mercancía.

Además de turnar copia del pedido al departamento de procesamiento de datos para que se generen las facturas respectivas.

Es de suma importancia que cada pedido este debidamente autorizado por el gerente de ventas para evitar errores en la facturación.

Vale la pena destacar la importancia de los envíos ya que en ocasiones el pago de comisiones a los vendedores, cuando la venta es a crédito, se realiza en función a lo que colocan a crédito, y al no estar debidamente autorizados los pedidos respectivos se cae en el abuso por parte de ellos al tratar de asegurar su comisión manifestando más ventas de las que en la realidad se realizan en forma segura.

Es necesario puntualizar que cualquier movimiento que se genere en cuanto a clientes, deberán de estar en plena coordinación principalmente el departamento de crédito y cobranza, ventas y sistemas.

Por otra parte para mantener un flujo adecuado de información y de las operaciones, el encargado de ventas además notificará al almacenista la existencia, de las devoluciones este al recibirlas cotejará con la autorización respectiva y a su vez generará el reporte relativo a la mercancía devuelta para dar entrada al almacén.

El almacenista deberá turnar copia a crédito y cobranza quien deberá de notificar a sistemas para que se genere las notas de crédito respectivas, mismas que devolverá a crédito y cobranza para su envío al cliente correspondiente.

Para el caso de los descuentos y las cancelaciones es el encargado de ventas quien realizará la autorización respectiva y dará aviso a crédito y cobranza y sistemas de tal hecho.

Es necesario además puntualizar que si existieran (notas de cargo) por cheques devueltos (de acuerdo a las políticas establecidas) deberán ser turnadas por crédito y cobranza hacia sistemas para que se generen tales cargos.

Será entonces crédito y cobranza quien dará aviso del cargo correspondiente al cliente respectivo.

EL jefe del departamento de crédito y cobranza al recibir la relación de notas, facturas y documentos de las ventas a crédito por parte del encargado de ventas firmará de recibido.

Este proporcionará al auxiliar de cobranza aquella documentación fuente para realizar el movimiento relativo a cada cliente.

La documentación de cada movimiento queda en poder del jefe de crédito y cobranza en tanto se cumple el plazo de vencimiento

El auxiliar por su cuenta, al describir la información anterior a las tarjetas de vencimiento deberá de considerar la siguiente información:

- 1.- FECHA DE OPERACIÓN
- 2.- IMPORTE
- 3.- FECHA DE VENCIMIENTO
- 4.- FECHA DE PAGO
- 5.- IMPORTE

Cada tarjeta será archivada de acuerdo a la fecha de vencimiento. (Apéndice No.4)

Las relaciones recibidas por cuentas por cobrar se archivarán en orden cronológico durante un año.

El auxiliar realizará una relación de las cuentas que vayan a vencer en los próximos 10 días debiendo contener:

- 1.- FECHA DE VENCIMIENTO
- 2.- NOMBRE COMPLETO DEL CLIENTE
- 3.- IMPORTE COMPLETO DE LA DEUDA
- 4.- FACTURAS VENCIDAS
- 5.- FACTURAS POR VENCER LOS PRÓXIMOS 10 DÍAS.

El encargado de cobranza deberá supervisar la elaboración de los estados de cuenta de los clientes basados en relación de las cuentas y cuidar el envío oportuno de estos a los clientes. (Apéndice No.5)

El jefe de crédito y cobranza deberá además de acuerdo al vencimiento, entregar a los cobradores las facturas vencidas.

Esta entrega deberá estar perfectamente relacionando constando en ella:

- 1.- NOMBRE DEL COBRADOR
- 2.- FECHA DE ENTREGA
- 3.- NUMERO DE FACTURAS E IMPORTES A COBRAR
- 4.- NOMBRE DEL CLIENTE

Dicha relación deberá efectuarse con original y copia quedándose con la copia debidamente firmada por el cobrador.

Cuando el cliente liquide el cobrador habrá de entregar al cliente el original de la factura a cambio del pago respectivo. (Apéndice No.6)

Es conveniente recalcar que bajo ninguna circunstancia el cobrador deberá retener valores de ninguna clase es decir queda prohibido el uso de fondos procedentes de la cobranza.

El cobrador diariamente entregará el resultado de la cobranza perfectamente relacionada a tesorería haciendo constar:

1.- NOMBRE DEL CLIENTE

2.- NUMERO DE FACTURAS E IMPORTE COBRADO

Tesorería a su vez se verá obligada a firmar de recibido el importe entregado por el cobrador. (Apéndice No.7)

El cobrador entregará el original firmado por tesorería al departamento de crédito y cobranza para su control, además de la documentación no cobrada, bien sean facturas no cobradas recibos de facturas entregadas en tal caso el jefe de crédito y cobranza habrá de firmar de recibido en la misma forma.

El auxiliar de crédito y cobranza habrá de anotar de acuerdo al informe de tesorería diario, el importe cobrado a los clientes y hacer las anotaciones de descargo que le corresponden a cada uno con la finalidad de identificar aquellas liquidaciones y tener al día todas las operaciones realizadas.

El auxiliar de crédito y cobranza deberá además recoger en forma diaria el informe de caja que contiene los depósitos efectuados por concepto de ventas a crédito y cotejar sus anotaciones y confirmar tal forma las cuentas pendientes de pago.

Aquellas cuentas que no se encuentren pagadas se les abrirá una tarjeta de seguimiento de cobranza, que tendrá los siguientes datos:

- 1.- NOMBRE COMPLETO DEL CLIENTE
- 2.- DOMICILIO
- 3.- FECHA DE VENCIMIENTO
- 4.- IMPORTE PENDIENTE DE COBRADOR

Estas serán acomodadas por orden alfabético. Con tales tarjetas se efectúa una relación para saber cuales son los clientes pendientes de pago. (Apéndice no.8)

Cuando dichos movimientos sean pagados deberá de anexarse tal tarjeta de seguimiento a la de vencimiento con la finalidad de que quede constancia del atraso, esta información será útil en el caso de un aumento de crédito.

En caso de que el cliente siga con su retraso habrá crédito y cobranzas de notificar al gerente para que este proceda a turnar las medidas pertinentes (una reducción de crédito o una cancelación).

a).- Cheques devueltos.

En el caso de que existan cheques devueltos, tesorería notificará a través de una relación el importe y nombre de quien expidió el cheque a crédito y cobranza.

El encargado de crédito y cobranza autorizará al auxiliar de crédito y cobranza la notificación correspondiente a través de la cual se dará aviso al cliente del cargo en que se incurrió por la devolución de su cheque.

Si el cheque fuese devuelto por segunda vez se enviará una carta al cliente con copia al gerente de ventas para notificar al cliente que su línea de crédito será suspendida en tanto no reciba un cheque certificado o giro bancario.

REGISTRO DE LA INFORMACIÓN

El control de los clientes se establece con una serie de registros que permitan analizar la tendencia en determinados puntos, que por su naturaleza resultan claves

El análisis de estos permite visualizar las deficiencias administrativas que existen y de esta forma emprender medidas correctivas. Existen diferentes tipos de registros que permitirán llevar a cabo un control eficiente.

Entre ellos están por ejemplo:

- 1.- Relación de las facturas correspondientes a las ventas a crédito.
- 2.- Antigüedad de saldos.
- 3.- Conciliación y análisis de las cuentas de clientes.
- 4.- Conciliación del departamento de crédito y cobranza con contabilidad.
- 5.- Relación de las cuentas de cobro dudoso.¹⁷

Existen básicamente dos momentos en cuanto el crédito se refiere, uno de ello es cuando el vendedor contacta un futuro cliente que desea adquirir mercancía a crédito y el otro que desea adquirir mercancía a crédito y el otro cuando se aprueba se solicitud, en este momento se generan las facturas e interviene el área de sistemas y el área contable.

El área de sistemas intervienen en forma diaria afectando la cartera de clientes de acuerdo a los pedidos que turna el encargado de ventas.

¹⁷ IDEM NOTA 7

Dicha área debe generar un reporte diario en base a las unidades de ventas existentes, las cuales pueden dividirse según el tipo de producto que venden que a su vez pueden dividirse en locales y foráneas, o según sean las necesidades que tiene la dirección, en cuanto al manejo de la información. El área contable debe recibir diariamente el reporte de ventas correspondiente que contabilizar mensualmente. Cabe destacar que contablemente debe existir la misma división en cuanto a la forma de registros que aplica el área de sistemas, es decir debe respetarse el catalogo de cuentas. La finalidad de esto radica en poder conocer por región, por producto , por tipo de cuenta, el resultado mensual de las operaciones, esto permite a la dirección la evaluación constante a través de la identificación de los ventas de cada unidad vendedora, sirve para controlar el movimiento de los valores de cualquier compañía y de esto modo emplearla como medio de prueba de su actuación comercial.

En el caso de la cuenta de clientes el saldo que arroje ha de reflejar el importe en la cartera de clientes de acuerdo a la información generada por sistemas.

Ahora bien, de acuerdo a la estructura que tiene la cartera de clientes se puede emitir un resumen en el que se plasme la integración de tales movimientos, por número de factura, notas de cargo y crédito, los cuales aparecen en los estados de cuenta correspondientes.

Por lo tanto la cartera de clientes permite generar fácilmente y con información oportuna los estados de cuenta respectivos. Obviamente tales estados de cuenta deben coincidir en su conjunto tanto con el mayor auxiliar de clientes como con el resumen de clientes y el reporte de ventas.

Finalmente vale la pena hacer hincapié que la contabilidad posee un lenguaje básico que permite uniformidad al manejo de la información y por lo tanto repercute en el control del crédito y la cobranza, así mismo que la información financiera a través de este lenguaje básico obtiene mas claramente información indispensable para tomar decisiones certeras, en caso de que la información que se encuentra inmersa en el auxiliar contable no sea confiable por la misma falla de control interno significa que no existe la adecuada revelación de la información y por lo tanto se esta faltando al principio de revelación suficiente.

Por otra parte se sabe, en cuanto a clientes se refiere, que es uno de los elementos que ofrecen mayor liquides dentro de la empresa y que la información, en relación a la cobranza es necesario que esta sea veraz ya que la falta de registros adecuados, además de que le resta importancia y se incurre en la falta del principio importancia relativa.

Así mismo es importante que existan normas que guíen el criterio de contabilización de los clientes de acuerdo al

desglose de las divisiones, ya que la falta de ellas distorsiona la información continuamente y en este caso se falta a un principio denominado consistencia.

Es decir, si no se puede confiar en la información que se genera por concepto de clientes a crédito y si no existe un adecuado control interno y unificación en la información no es posible tomar decisiones acerca de la liquidez de la empresa.

Por lo anterior puedo afirmar que para poder confiar en la información que se esta generando, es necesario establecer un control interno estricto el cual debe ser establecido desde la misma base de la administración de funciones.

Ahora bien al contar con un adecuado control a través del establecimiento de procedimientos, permitirá tener de alguna forma la seguridad de contar con información veraz para la toma de decisiones.

No se debe olvidar también que para que exista un adecuado flujo de información, una delegación de responsabilidades y un otorgamiento de autoridad en una empresa, debe haber organización y una clara descripción de funciones y actividades deben darse para otorgar la división del trabajo y de esta forma poder aprovechar los recursos humanos y materiales en su totalidad.

Para que la división del trabajo de resultado, es necesario contar con objetivos definidos así como de políticas que planteen las metas establecidas.

Cabe aclarar que aunque en muchas ocasiones el registro contable sea acertado, si los objetivos, políticas e incluso los procedimientos no son planteados adecuadamente se originará un mal manejo de la información.

Luego entonces al tener un adecuado control se podrá contar con la información registrada correctamente en contabilidad y de esta forma detectar puntos débiles en la organización, y evitar la especulación de dinero.

En resumen de acuerdo con lo anterior para que la toma de decisiones acerca de la liquidez de la empresa, sea confiables, es necesario un correcto control interno, el cual debe establecerse desde la misma base de la administración de funciones .

III PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DEL CREDITO Y LA COBRANZA

- 3.1 LA CONTABILIDAD, EL CREDITO Y LA COBRANZA
- 3.1.1 CONTABILIDAD
- 3.1.2 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD
- 3.2 UBICACION DE LA INFORMACION FINANCIERA
- 3.3 CONTROL INTERNO EN EL CREDITO Y LA COBRANZA
- 3.4 INSTRUMENTOS UTILES PARA EL CONTROL DE LA CUENTA CLIENTE

3.1 LA CONTABILIDAD, EL CRÉDITO Y LA COBRANZA.

3.1.1 Contabilidad.

Al tratar de valorar cual ha sido nuestra actuación personal durante un año de trabajo es necesario se realice la recapitulación de todos y cada uno de los acontecimientos que se desarrollaron durante ese período.

Por lo regular la inquietud de conocer cual fue el desarrollo que se obtuvo durante un año de trabajo comienza al finalizar éste; el problema al tratar de recapitular lo acontecido durante un periodo es que por el cúmulo de acontecimientos se omite alguno de ellos.

Para evitar lo anterior puede realizarse, en forma mensual una revisión de objetivos establecidos con anticipación, de tal forma que al finalizar el año se tenga de manera cuantificable los progresos.

De la misma forma cualquier organización tiene la necesidad de medir su actuación en un período dado la finalidad de ello es conocer si ha logrando los objetivos planteados .

Para poder conocer si dicha actuación es aceptable es necesario poseer registros de todos y cada uno de los acontecimientos que se efectuaron en ese período.

En este caso los registros son la cuantificación de las operaciones efectuadas es decir a través de la contabilidad.

La importancia entonces de la contabilidad consiste en que nos permite conocer, a través de sus registros, ese resumen de actividades tan indispensable para evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos por cualquier organización.

Ya se hacia mención que para poder evaluar la actuación de una organización, durante un periodo es necesario efectuar una narración escrita de los acontecimientos que se llevan a cabo, dicha narración debe efectuarse por escrito y debe reflejar todos los pormenores de cada transacción.

Para ello existe un lenguaje que nos permite obtener el conocimiento de lo que esta aconteciendo en la organización a dicho lenguaje se le ha denominado contabilidad.

De acuerdo al Diccionario Enciclopédico Salva la contabilidad se define "como el conjunto de técnicas que coordinan, dispone e interpretan de forma sistemática las operaciones de la actividad empresarial con el objeto de establecer su situación patrimonial, determinar sus resultados y explicar las causas que las han producido."¹⁸

¹⁸ DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT UNIVERSAL. TOMO 7. SALVAT EDITORES. S.A. MALLORCA. 1969.

Para Marcos Sastrias Freudenberg "la contabilidad es la ciencia que establece las normas y procedimientos para registrar cuantificar y analizar el patrimonio de los comerciantes individuales bajo la forma de sociedades mercantiles".¹⁹

En síntesis para mí que la contabilidad es la cuantificación de las operaciones efectuadas en un período determinado que buscan reflejar la posición monetaria de los hechos económicos de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos que dan a conocer el resultado de la actuación comercial de toda sociedad mercantil.

Es sin duda alguna el lenguaje empleado para dar a conocer el manejo de las técnicas contables y su objetivo es proporcionar información útil para la toma de decisiones con respecto al rumbo que esta siguiendo la compañía.

Ahora bien como en cualquier forma de comunicación, en la contabilidad se han definido diversos conceptos que norman el criterio a emplear en determinadas situaciones. En este caso continuamente se ha utilizado la palabra cuenta.

Dicha palabra es de uso indispensable en la mecánica contable y representan el sin número de movimientos que se registran en ella, que son presentados en forma resumida en el balance general o en cualquier otro tipo de información contable.

¹⁹ SASTRIAS FREUDENBERG MARCOS. CONTABILIDAD, MÉXICO, D.F. . ESFINGE. 1992

Las cuentas que se clasifican de acuerdo al tipo de movimientos que se generan cuando se realizan las diversas transacciones dentro de la organización.

Luego entonces, existen cuentas de Activo, de Pasivo y de Capital e incluso de resultados.

En términos generales para Sastrias Freudenberg la cuenta "Es el medio que se usa para el registro ordenado y clasificado de las operaciones". A continuación comentare lo referente a la cuenta de clientes ya que tiene que ver más directamente con el crédito y la cobranza, además porque se considera como el cúmulo de transacciones de aumento o disminución que se originan en un periodo dado.

20

En toda contabilidad, el registro de las cuentas de Balance tienen como regla comenzar sus aumentos con cargos y sus abonos de las disminuciones que van sufriendo.

En cuanto al movimiento de la cuenta de clientes se inicia con el importe de las ventas que se efectúan a crédito lo cual representa un aumento.

Disminuye de los pagos efectuados parcial o totalmente por los clientes y de las devoluciones efectuadas por ellos.

Por lo tanto su saldo representa la deuda que tiene un tercero con la empresa a una fecha determinada.

²⁰ ÍDEM NOTA 19

Conociendo ahora la importancia que tiene la contabilidad y el manejo de la cuenta de clientes es indispensable advertir cual es la ubicación de esta última en la información contable.

3.1.2 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD

Es conveniente tener en cuenta que la información que es plasmada en la contabilidad requiere para su manejo de uniformidad por ello debe de contar con principios que la rigen en este caso se describen aquellos que se relacionan de manera directa con el manejo del crédito y la cobranza.

- Realización:

"La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza la entidad con otros participantes de la entidad económica que lo afecten las operaciones y eventos que la contabilidad cuantifica se consideran por ella realizados".²¹

- Período contable:

"La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad que tienen una existencia en períodos convencionales donde las operaciones y eventos así como los efectos derivados y susceptibles de cuantificarse se identifican en el período en que ocurre por tanto cualquier información contable debe indicar el período al que se refiere".²²

²¹ INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS. MÉXICO, D.F. 1998.

²² IDEM NOTA 21

El citar en conjunto ambos principios es con la finalidad misma de reflejar la relación que guardan con respecto a los eventos financieros.

Por ello al existir un acuerdo de voluntades entre la entidad y la otra parte que interviene en la transacción se esta efectuando una operación cuyo efecto repercute en la información financiera en cuanto a su fecha o período.

En el caso de clientes es necesario reflejar adecuadamente las transacciones involucradas en ella, en este caso particular se puede observar que a pesar de no estar liquidada la deuda esta formalizada la obligación. Dicha formalización ocurre cuando existe un acuerdo de voluntades entre la entidad y la contraparte por lo tanto por un lado se considera la operación realizada en el momento en que se formaliza la obligación. Por otra parte resulta indispensable reflejar las operaciones tanto en el caso de ventas como en el de los descuentos, devoluciones y rebajas sobre ventas en el período en que ocurren así como los ingresos y egresos que formen parte del movimiento; hay que considerar que a pesar de que exista un ingreso no liquidado esté debe reconocerse de manera paralela en costos y gastos.

- Revelación Suficiente:

En el boletín Esquema de la teoría básica de la contabilidad se menciona en cuanto a este principio que la información contable presentada en :

"Los estados financieros deben contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar la situación financiera de la entidad".

La finalidad primordial de dicho principio es que la información financiera contenga los elementos de juicio indispensables para que las decisiones que se tomen al respecto estén adecuadamente fundamentadas. En el caso de los ingresos y en concreto en el caso de los clientes el revelar en forma oportuna el monto que se tiene en Activo puede repercutir en el cambio de una política para su otorgamiento de crédito dependiendo de los resultados que se tengan.

- Importancia Relativa:

"La información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos más importantes de la entidad susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios"²³

En el caso de clientes el reflejar en forma adecuada el monto pendiente que se tiene por cobrar permitirá analizar si las políticas de crédito están siendo costeables a la empresa.

- Comparabilidad:

"Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo"

²³ ÍDEM NOTA 21

La información contable debe de ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de cuantificación para mediante su comparación conocer la evolución con respecto a años anteriores para conocer de esta forma su posición relativa. Para fin de que la información que se requiera sea comparable es necesario que permanezca en el tiempo.²⁴

Al analizar es este caso algunos elementos básicos dentro del control interno de la compañía y haciendo referencia básicamente a la contabilidad y a las políticas y procedimientos necesarios para fiscalizar las operaciones se puede concluir que para fin de que se pueda contar con un control interno eficaz en la salvaguarda de los activos es necesario contar con ambos elementos al mismo tiempo, es decir uno se da a consecuencia del otro y ambos fiscalizan las operaciones del anterior.

Concluyo entonces que tanto la contabilidad como los procedimientos y políticas son necesarios para mantener un control interno eficaz ya que el contar con ambos es garantía de supervisión entre las diferentes operaciones que se realizan ya que una fiscaliza las transacciones del otro y viceversa.

Se sabe en la práctica que muchas de las empresas que proporcionan créditos, establecen sus propios lineamientos en cuanto la mecánica para otorgarlos así mismo, diseñan propias estrategias en relación a la cobranza así como su forma de organización y administrar.

²⁴ IDEM NOTA 21

En relación a la ubicación del departamento de crédito y cobranza, la mejor opción es hacerlo depender del área de finanzas, en este caso dicha área tendrá la posibilidad de supervisar muy de cerca el activo circulante con el que cuenta y/o contaría la empresa en un momento determinado con lo cual como ya se mencionó podría planear la mejor posición económica para la organización.

Así mismo, el área financiera, a través de un flujo adecuado de información entre esta y el departamento de crédito y cobranza, tendrán además de la responsabilidad de autorizar el crédito, la posibilidad de administrar el mismo basándose en la solvencia y puntualidad de pago de los clientes, adicional a lo anterior podrá controlar que el valor total de la cartera de clientes, guarde una proporción directa con el de ventas y se evite de esta forma el aumento en pérdida por cuentas malas.

Ahora bien con esta dependencia se reafirman planteamientos del primer capítulo, en cuanto la conveniencia de que el departamento de crédito y cobranza dependa jerárquicamente del área de finanzas y con la cual la empresa asegura salvaguardar y disponer de manera equilibrada los recursos que se obtienen por las ventas efectuadas a crédito, sin olvidar, por otra parte que en toda organización debe existir la disposición racional de las funciones así como perfectamente definidos los niveles de autoridad, responsabilidad y comunicación.

3.2 UBICACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

Por principio, el balance refleja el resumen de la situación económica de un comerciante o sociedad mercantil en una fecha determinada.

Para Anthony el Balance General, " es el informe contable fundamental en el sentido de que toda transacción se registra con vistas a su efecto sobre el mismo, muestra el estado que guarda la negociación a una fecha determinada con las limitaciones inherentes a las cifras que se usen".²⁴

Para Maximino Anzures, es el documento que muestra la relación de valores entre el activo, pasivo y capital que tiene por objeto mostrar la situación financiera de la empresa. Se puede decir entonces que el Balance General es el resumen de los acontecimientos efectuados en una fecha determinada que buscan reflejar a través del activo, del pasivo y del capital las condiciones financieras e toda organización.²⁵

Esta información resumida que esta representada en el balance general es básicamente lo que esta ocurriendo en la organización y se divide en tres partes que son: Activo, Pasivo y Capital.

²⁴ ANTHONY ROBERT. LA CONTABILIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. MÉXICO. D.F. UNIÓN TIPOGRÁFICA EDITORIAL HISPANO AMERICANA. 1990.

²⁵ ANZUREZ MAXIMINO. CONTABILIDAD GENERAL. MÉXICO. D.F. 1963

En este caso la información que se presenta en relación a los clientes se le cataloga dentro del Activo Circulante, originado por la venta de mercancías o la prestación de algún servicio, creando un derecho efectivo de cobro para la empresa, que dado un plazo de tiempo ya acordado deberá pagar un tercero.

Considerando que dentro de cada una de las partes que conforman el Balance General hay diversos movimientos de naturaleza distinta se hace necesario agrupar estos en grupos homogéneos.

En el caso del activo estas agrupaciones se realizan en base su grado de disponibilidad, puede entenderse la mayor o menor facilidad para convertir en efectivo el valor de un determinado bien y así entonces el activo se clasifica

- Circulante: Lo conforman los bienes o derechos que constantemente se convierten en numerario y cuya rotación sostiene las actividades primordiales de la empresa.
- Fijo: Son los bienes o propiedades permanentes o semipermanentes cuya principal característica es que la empresa espera un servicio de ellos.
- Diferido: Desembolsos efectuados con anterioridad a la fecha del balance que han de convertirse en gastos hasta operaciones subsecuentes a ellos.²⁶

²⁶ PRIETO ALEJANDRO. AUDITORIA PRACTICA. INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. BANCA Y COMERCIO. MÉXICO, D.F. 1993.

El Pasivo se clasifica en base al grado de exigibilidad entendiéndose por esta el mayor o menor plazo de que se disponga para liquidar una deuda.

Luego entonces el Pasivo se clasifica en:

- Circulante o flotante: Están incluidas todas aquellas deudas que se consideran a corto plazo cualquiera que sea la naturaleza de las mismas.

Dentro de las deudas a corto plazo deben entenderse aquellas por menores a un año.

- Fijo: En él se comprenden las deudas a largo plazo entre las cuales se pueden citar los documentos con vencimiento mayor de un año.

- Diferido: Se agrupan todas aquellas operaciones que el comerciante cobra antes de la fecha de vencimiento es decir los cobros con carácter anticipado.

De acuerdo a la definición planteada del capital este se divide en:

- Capital Social: Representa las aportaciones de los socios a la empresa. Pérdida o utilidad del ejercicio. Representa el resultado obtenido en un período

Con lo anteriormente expuesto se puede catalogar a la cuenta de clientes dentro del Activo Circulante, la clasificación de los movimientos de dicho rubro antes que nada se realizan en el activo porque representan el derecho que tiene el empresario por la venta efectuada a éste.

Por otra parte ha de considerarse dentro del Activo Circulante porque puede convertirse relativamente fácil en numerario, no por nada representa uno de los rubros que otorgan mayor liquidez dentro de la organización .

El objeto de lo anterior es ubicar su posición dentro de la información financiera, es decir el lugar que ocupa la cuenta de clientes, de la misma forma como se presentó la localización del departamento de crédito y cobranza dentro de la organización.

Existen otros elementos que puedo dejar de mencionar por el control que se ejerce a través de su ejecución en la cuenta de clientes y en consecuencia en el crédito y la cobranza.

3.3 CONTROL INTERNO EN EL CRÉDITO Y LA COBRANZA

Hasta este momento he planteado algunos elementos necesarios para el buen manejo del departamento de crédito y cobranza entre ellos se encuentra la ubicación dentro de la organización de tal departamento, así como los canales de autoridad y responsabilidad que se dan a consecuencia de la estructura organizacional, además de las políticas y objetivos generales que persigue tal departamento .

Comente también el tipo de información que fluye en torno a este departamento así como los diferentes tipos de créditos que existen.

En este capítulo describo la relación que tiene el control con el crédito y la cobranza sin embargo antes de iniciar es conveniente comentar en términos generales, como la empresa supervisa, cuantifica y evalúa las actividades que se llevan a cabo en ella, a través del control interno, es decir la dirección usualmente se apoya en el establecimiento de controles generales que permiten conducir las actividades hacia los objetivos que dicha empresa persigue. En relación al crédito y la cobranza se puede agregar que los reportes contables son el resultado de una aplicación minuciosa del control interno que a su vez la empresa utiliza para evaluar las operaciones llevadas a cabo reflejando también en dichos reportes los créditos otorgados y la cobranza efectuada.

Cabe resaltar que la administración de cualquier negocio emplea la información contable de varias formas las cuales continuación describo:

- a) Como medio de control: Mediante el cual se asegura que las operaciones se realizan de acuerdo a las políticas planteadas.
- b) Como medio de comunicación: Sirve para informar en caso necesario del rumbo de la empresa y los avances logrados.
- c) Como medio de motivación: Al conocer a tiempo los resultados obtenidos durante un período determinado permite a la administración conocer el desempeño de la empresa en general y a los empleados en particular y si el caso lo amerita poder otorgar a sus trabajadores

incentivos premios si su labor fue buena.

d) Como medio de verificación: La información contable sirve también como base para verificar si los resultados que se están obteniendo en cada operación son aceptables, analizando desde luego si dichos resultados van acordes con los planes.

Así mismo la dirección utiliza la información contable, como base para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro .

En este caso la administración del negocio utiliza la información contable de la siguiente forma:

e) Planeación periódica: Es decir la información contable se utiliza para hacer planes de todas las actividades de una empresa que pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

f) Planeación de proyectos especiales: Cuando es necesario la compra de maquinaria y equipo o la obtención de un préstamo la información contable tiene gran importancia para la toma de decisiones ya que afectan de manera directa las actividades de la organización.

En el caso específico del crédito y la cobranza el uso que la administración del negocio hace de la información contable resulta indispensable ya que el efectivo constituye el recurso más líquido de la empresa y por lo tanto se puede realizar transacciones de importancia, como el pago de proveedores, o la inversión en bienes, o el pago de un préstamo entre otros.

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

Ahora bien, como mencione la información utilizada por la administración es la que emana de los registros contables, por ello debe asegurarse que estos sean confiables para lo cual es necesario el establecimiento de políticas y procedimientos claros que en forma coordinada con los demás departamentos permitan la salvaguarda de los activos.

Es por tanto que la contabilidad no se puede observar tan solo como un cúmulo de libros y comprobantes, sino como parte integrante de una compañía. Para analizar tal hecho describiremos a continuación los elementos del control interno.

Estos son principalmente la organización, procedimientos, personal y supervisión. En cuanto a la organización es necesario que cualquier labor se estructure de acuerdo a un plan organizacional que encamine las funciones en torno a los objetivos de la empresa, como consecuencia de la especialización se crean departamentos, para su buen manejo es necesario el establecimiento de procedimientos para que los empleados tengan una guía para su trabajo, y de esta forma poder coordinar de manera eficaz y útil las labores. Al existir entonces la especialización de funciones el personal de cada área debe de ser entrenado para el mejor desempeño de sus funciones al darle a conocer los procedimientos existentes para el mejor desempeño de su trabajo.

Sin embargo a pesar de esta capacitación es necesario el establecimiento de una adecuada supervisión ya que en ocasiones es tan especializado el trabajo que no se palpa a simple vista las metas que se persiguen distorsionándose en ocasiones las actividades que en conjunto dan otros resultados.

Por último vale la pena enfatizar que la dirección emplea la información contable como medida de control para cerciorarse que las actividades se realizan de acuerdo a las políticas planteadas, sin embargo también los utiliza para fiscalizar por un lado el flujo de la información en general y por el otro los estados financieros de la empresa permitiendo que la dirección obtenga una visión general del funcionamiento de esta y pueda orientar adecuadamente la toma de decisiones.

Se comenta que el control interno es el sistema mediante el cual se da efecto a la administración de una entidad y comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas descritas por la dirección.²⁷

Para que se de manera eficaz el control dentro de una determinada compañía, es aconsejable considerar los lineamientos que continuación se detallan:

²⁷ IDEM NOTA 26

Delimitarse la responsabilidad con toda claridad. Todo sistema de control interno requiere que haya una asignación precisa de responsabilidades lo anterior significa que para una actividad o trabajo debe existir un responsable.

Contar con registros apropiados

Uno de los registros de mayor relevancia para la administración con el cual se busca ejercer control es contable ya que si dicha información se encuentra distorsionada podría conducir a fraude o al robo.

Asegurar los activos y los empleados responsables.

Prevenir cualquier contratiempo es importante; sin embargo la protección de los activos es asegurar a la empresa misma.

Para evitar malversación de fondos por parte de los empleados que manejan efectivo o que hagan transacciones con activos de la compañía deben encontrarse afianzados.

Separar las funciones contables de la custodia de activos.

Este principio básico del control interno, contribuye a evitar fraudes, ya que al efectuar el registro de las operaciones por otra persona, ésta detectará cualquier anomalía que se presente quedando al descubierto cualquier anomalía que se presente.

Distribuir la responsabilidad de aquellas transacciones que estén relacionadas.

Si la responsabilidad de una serie de transacciones es divisible deben repartirse entre los individuos con el objeto de que la labor de uno sirva para controlar la del otro .

Emplearse equipo mecánico

Las cajas registradoras y las protectoras de cheques son instrumentos de utilidad para mantener control.

En el caso del control que se debe ejercer dentro del departamento de crédito y cobranza se encuentra el establecimiento de los procedimientos apropiados para proteger tanto las entradas como las salidas de efectivo, por lo tanto el control que se tiene que ejercer debe ser estricto.²⁸

Una manera de ejercer el control del crédito y la cobranza, es mediante la separación de funciones, es decir que la persona que sea el responsable directo en el manejo de los bienes, no sea la misma que la que lleva el registro contable. Obviamente para poder realizar esta separación de funciones debe existir una organización bien estructurada que permita contar con la delimitación precisa de responsabilidad y autoridad.

El mantener un apego adecuado a las políticas y procedimientos establecidos contribuye de alguna forma a contar con canales de comunicación adecuados que ayudan sin duda alguna de manera positiva a evitar la distorsión

²⁸ PYLE WHITE LARSON. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE CONTABILIDAD. MÉXICO, D.F. CECSA, 1990.

de información.

Ahora bien al continuar con este capítulo, corresponde conocer otro de los elementos que contribuyen a fiscalizar las distintas actividades de la compañía, tal es el caso de la contabilidad.

3.4 INSTRUMENTOS ÚTILES PARA EL CONTROL DE LA CUENTA CLIENTES.

- Contabilidad Auxiliar

Conforme se realizan las operaciones de cada uno de los movimientos es necesario conocer cual ha sido la respuesta en el caso de cada cliente.

Para ello es necesario llevar a cabo un control de estos a través de auxiliares que permitan conocer el movimiento que generan cada uno de ellos.

De hecho resulta tan indispensable lo anterior que como parte de los Anexos al Balance General se deben integrar al total de clientes que se presenta en el balance general.

Además resulta indispensable no solo porque el total de clientes presentado en Balance General debe presentarse perfectamente desglosado sino porque al contar con la información particular de cada cliente permite conocer el manejo de su crédito y de esta forma determinar si esta siendo costeable para la empresa manejar sus ventas a crédito.

A este desglose se le conoce como contabilidad auxiliar. Representa el grupo de cuentas distintas a las que aparecen en el balance general que sirve para detallar el saldo de la cuenta que aparece en este mismo.²⁹

Para efectos de este trabajo es el desglose de las cuentas colectivas del mayor auxiliar que permiten conocer el detalle del movimiento de cada cliente en un periodo dado.

Otro de los elementos auxiliares para el control de la cuenta de clientes son:

- Conciliaciones Bancarias

Como puede observarse el registro que se lleve a cabo de los clientes es sumamente sencillo sin embargo no por ello dejan de existir errores.

Por eso es indispensable contar con las herramientas de control necesario para detectar fallas administrativas (fraudes).

Una herramienta útil para detectar errores son las conciliaciones bancarias. Por lo regular al momento de comparar el movimiento contable registrado con el del banco existirán diferencias en el caso de los ingresos los cuales fundamentalmente pueden deberse a:

²⁹ IDEM NOTA 19

- Depósitos en tránsito

Existirán depósitos a una fecha que por motivo del corte de operaciones del banco no aparecen en el estado de cuenta correspondiente, en tal caso estos depósitos deberán aparecer en tránsito al mes siguiente con el objeto de identificarlos cuando se presentan.

- Cheques Devueltos.

El banco efectúa el cargo correspondiente por concepto de cheques devueltos por insuficiencia de fondos. En este caso fueron por concepto de ventas a clientes deberá cargarse al cliente el cargo por tal naturaleza.

- Errores.

Es frecuente encontrar errores por lo tanto una de las formas de detectar algún error es comparando la información a través de conciliación.

Si la información de la contabilidad no checa en cuanto a fechas con los estados de cuenta bancarias podría ser indicio de alguna malversación de fondos.³⁰

³⁰ IDEM NOTA 27

CASO PRACTICO

La Cia. Mayan, S.A de C.V., tiene una cartera de clientes muy amplia por lo que se comenzará el control de la cobranza .

El saldo de la cartera es de \$5,000.00, la integración de los saldos es:

Integración de saldos al 31 de Julio de 1998.

Cliente	Importe
Kohunlich	2,000.00
Xel-Ha	500.00
Xcaret	500.00
Tulum	2,000.00
Total	5,000.00

La antigüedad de saldos que se presenta es la siguiente:

Cia Mayan, S.A. de C.V.

Integración de Clientes al 31 de Julio de 1998 por antigüedad.
(pesos)

Cliente	Saldo	30 Dias	60 Dias	+90 Dias
Kohunlich	2,000.00	500.00	1,000.00	500.00
Xel-Ha	500.00	500.00		
Xcaret	500.00	500.00		
Tulum	2,000.00		2,000.00	
Total	5,000.00	1,500.00	3,000.00	500.00

El analisis de los estados de cuenta es:

Myan S.A. de C.V.

al 31 de Julio de 1998

Analisis de Clientes

(cifras en pesos)

Factura	Fecha	Concepto	Ímporte
Kohunlich			
2527	15/04/98	Serv. Admon.	500.00
2545	31/05/98	Serv. Admon.	1,00.00
2550	15/06/98	Serv. Admon.	500.00
sub-total			2,000.00
Xel-Ha			
2552	16/06/98	Serv. Admon.	500.00
sub-total			500.00
Xcaret			
2554	17/06/98	Serv. Admon.	500.00
sub-total			500.00
Tulum			
2546	29/05/98	Serv. Admon.	2,000.00
sub-total			2,000.00
Total			5,000.00

Dada la informacion en el caso de Kohunlich se requiere llenar la tarjeta de seguimiento y en primera instancia se le llama por via telefonica.

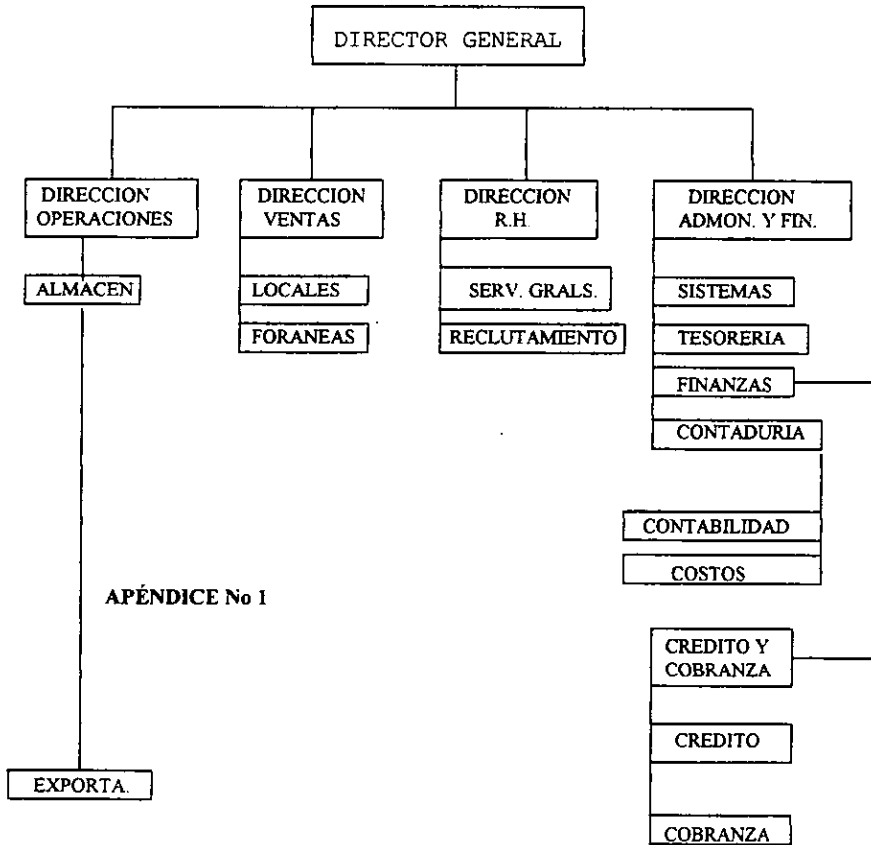
TARJETA DE SEGUIMIENTO

NOMBRE Kobulich, S.A. de C.V.
DOMICILIO Kokulcan No 325 Cancun Qro.
VENCIMIENTO 60 dias.

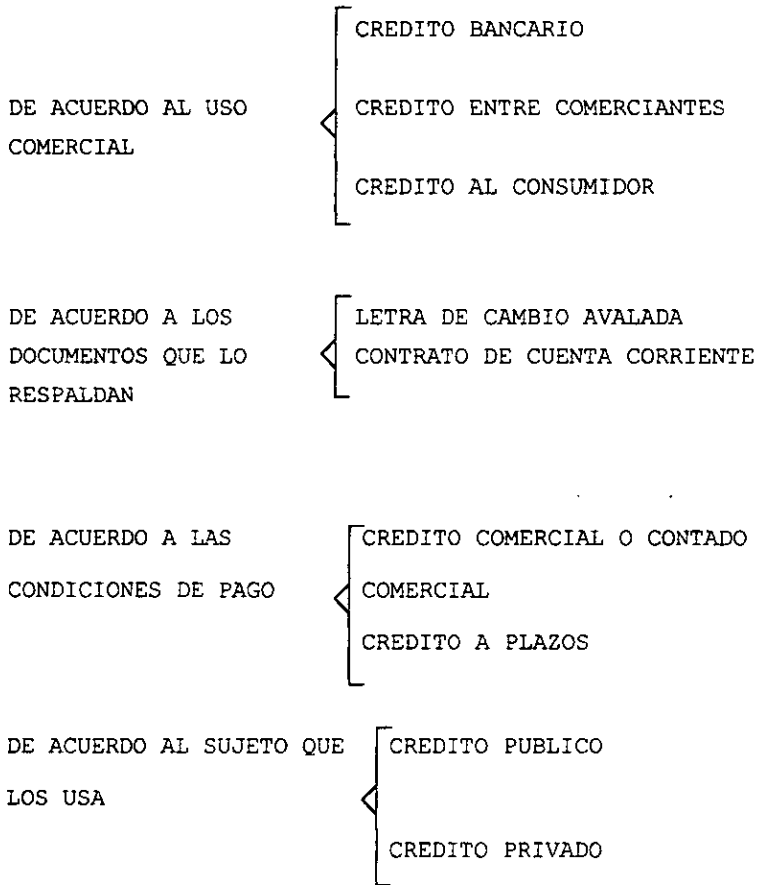
RECORDATORIO	TELEFONEMAS	TELEGRAMAS	VISITAS	OBSERVACIONES
	x			paga el 2/08/98

APÉNDICES.

ORGANIGRAMA GENERAL



CLASIFICACIÓN DEL CRÉDITO



APÉNDICE No 2

TARJETA DE VENCIMIENTO

NOMBRE DEL CLIENTE _____

DOMICILIO _____

EMPRESA _____

TELEFONO _____

FECHA DE OPERACION	IMPORTE	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PAGO	IMPORTE

OBSERVACIONES

APÉNDICE No 4

REPORTE DE VENCIMIENTO DE SALDOS				
DE		AL		
LIMITE DE CREDITO				
NOMBRE DEL CLIENTE	DOMICILIO	IMPORTE	SALDO VENCIDO	SALDO POR VENCER
TOTAL				
ELABORADO CON 10 DIAS DE ANTIPACION				

APÉNDICE No 5

REPORTE DE ENTREGA DE DOCUMENTACION A COBRANZA					
NOMBRE DEL COBRADOR:					
FECHA:			ZONA:		
CLIENTE	No FACTURA	OTRA DOCTA.	IMPORTE	FECHA DE PAGO	OBSERVACIONES
RECIBI LA DOCUMENTACION ARRIBA CITADA PARA SU COBRO					
EL DIA ____ DE _____ 199__.					
FIRMA NOMBRE					

APÉNDICE No 6

REPORTE DE COBRANZA				
NOMBRE DEL COBRADOR:				
CLIENTE	No F ACTURA	FECHA DE COBRO	IMPORTE COBRADO	OBSERVACIONES
RECIBI LA DOCUMENTACION ARRIBA CITADA PARA SU COBRO EL DIA ____ DE _____ 199__. FIRMA NOMBRE				

APÉNDICE No 7

TARJETA DE SEGUIMIENTO				
NOMBRE _____				
DOMICILIO _____				
VENCIMIENTO _____				
RECORDATORIO	TELEFONEMAS	TELEGRAMAS	VISITAS	OBSERVACIONES

APÉNDICE No 8

CONCLUSIONES

Como resultado de mi investigación concluyo que un sistema de información financiera abarca toda una actividad operativa y financiera de una empresa, en la parte operativa se encuentra garantizado una adecuada división de funciones, es decir contando con labores definidas que se encuentran delimitadas por lazos de comunicación armoniosos que permitan reconocer la autoridad y la responsabilidad a simple vista.

Por la parte financiera fiscalizando el desempeño en toda la empresa en relación a metas y normas predeterminadas y por ende contribuyendo a fiscalizar y controlar el desempeño de cada unidad operativa.

Se puede decir entonces que para que exista un adecuado flujo de información financiera se requiere del establecimiento de procedimientos por unidad operativa que permita delimitar las funciones y reconocer la autoridad y responsabilidad, así como la evaluación de las operaciones que conduzca a la toma de decisiones certeras. De no tener tales características se corre el peligro de perder el beneficio que representa la división de funciones.

Por ejemplo en el caso del departamento de crédito y cobranza una buena organización garantiza una entrada de ingresos uniforme y estable; lo que permite planear las actividades que se pueden desarrollar en base a la entrada de efectivo.

Además es necesario que su posición dentro de la organización se encuentre bien definida con la finalidad de que en el momento en que se establezcan interrelaciones con otros departamentos sea reconocida su jerarquía dentro de toda estructura y por ende la autoridad y responsabilidad que lo acompañan.

Por lo tanto para continuar el ejemplo de lo importante que puede ser el tener una estructura definida se hizo todo un marco conceptual en torno al departamento de crédito y cobranza

Se plantearon una serie de procedimientos ha seguir de acuerdo a las actividades que desarrolla el departamento de crédito y cobranza.

Se tomo de base tal departamento porque este debe tener un excelente control de sus actividades ya que en el manejo diario de la operación se tiene documentación que representa prácticamente efectivo, lo cual obliga a ejercer una mayor supervisión de las actividades que se desarrollan.

Al respecto se establecieron a lo largo del trabajo diversos puntos que pueden ayudar a administrar las funciones que se desarrollan en el departamento de crédito y cobranza, como el control de formas, las notificaciones entre departamentos (principalmente Ventas), la elaboración de Estados de Cuenta oportunos, etc., dado lo anterior obtendremos oportunidad y veracidad en los resultados que se reflejen. También se planteo el relación que va teniendo la información de este departamento con otros.

Mi conclusión en primera instancia es que se necesita de una adecuada supervisión de funciones para garantizar un adecuado flujo de información para guiar las operaciones en una misma dirección.

Ahora bien la actividad desarrollada por el departamento de crédito y cobranza que se plasmada en la contabilidad esta a su vez reflejada a través de sus estados financieros, así como la posición que guardan los clientes en un periodo dado.

Al quedar plasmada tal información en estados financieros este debe cubrir algunas características entre ellas la de reflejar en forma correcta y oportuna las operaciones que se realizan con la finalidad de revelar en la información todos los elementos necesarios para la toma de decisiones.

Por lo tanto la información financiera que se maneja debe ser confiable y oportuna ya que esta en conjunto con las normas y procedimientos serán preámbulo para una adecuada salvaguarda de activos.

Es importante por lo tanto reflejar en forma oportuna y correcta el importe de clientes así como los ingresos y gastos en que se incurran, para ello debe conciliarse la información continuamente con el departamento de crédito y cobranza con la finalidad de comprobar la veracidad de la información.

Ahora bien se puede concluir que la administración de cualquier negocio se apoya en el establecimiento de objetivos, políticas y procedimientos para guiar las operaciones hacia un fin común, que emplea estos para controlar las actividades que se desarrollan en la organización y que evalúa el desempeño de cada departamento a través de los resultados que se reflejan en la información financiera.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Pequeño Larousse Ilustrado, ed. Larousse, México D.F. 1992.
- 2.- Diccionario Enciclopédico Salvat , Salvat Editores, S.A., Mallorca, 1969.
- 3.- Apuntes para el curso de Administración, UNAM 1990.
- 4.- Reyes Ponce, Administración de empresas, México, Limusa, 1983.
- 7.- Victor E. Molina Aznar. Dinámica del crédito y la cobranza, San Luis Potosí, S.L.P. , México, Ediciones de Administración, S.A. 1991.
- 8.- Richard Ettinger. Crédito y Cobranzas, México, CECSA, 1995.
- 9.- Villaseñor Fuente Emilio. Elementos de Administración de crédito y cobranzas México D.F. , Trillas. 1991.
- 10.- Sastrias Freudenberg Marcos, Contabilidad, México, D.F. Esfinge. 1992.
- 11.- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, , México, D.F. 1998.
- 12.- Anthony Robert. La contabilidad en la administración de Empresas, México, D.F., Unión Tipográfica Editorial Hispano Americana, 1990.
- 13.- Anzurez Maximino, Contabilidad General, México D.F., 1963.
- 14.- Prieto Alejandro. Auditoría Práctica, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Banca y Comercio, 1993.
- 15.- Pyle White Larson. Principios fundamentales de Contabilidad, México, D.F. CECSA., 1990 .