



68
2oj.
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

FINANZAS CORPORATIVAS

"ADMINISTRACION Y CONTROL DE LAS CUENTAS
POR COBRAR EN UN CENTRO DE DISTRIBUCION
DE REFRESCO"

TRABAJO DE SEMINARIO

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

L U I S C H A V E Z O T A Ñ E Z

ASESOR: C.P. RAMON HERNANDEZ VARGAS

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1998

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

267854



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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
AVANZADA DE
MÉXICO

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

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

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

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Finanzas Corporativas

Administración y control de las cuentas por cobrar en un centro de distribución de refresco.

que presenta el pasante: Luis Chávez Otañez
con número de cuenta: 8803623-3 para obtener el Título de:
Licenciado en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 3 de Noviembre de 19 99

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>2</u>	<u>C.P Ramón Fernández Vargas</u>	<u>[Firma]</u>
<u>4</u>	<u>C.P Esteban Pineda Celis</u>	<u>[Firma]</u>
<u>3</u>	<u>C.P Jorge Lopez Marín</u>	<u>[Firma]</u>

DEDICATORIAS

A LA UNAM

Por dame la gran oportunidad de formar
Parte de ella, lo cual me llena de orgullo.

A MI FACULTAD FES-C

Por dame todas la vivencias que en ella pase,
porque gracias a ella pude alcanzar la anhelada meta.

A MI ASESOR

CP Ramón Hernández Vargas
Mi agradecimiento por su gran apoyo

A MI PADRE

Por enseñarme a ser un hombre responsable con tu
Ejemplo, y te agradezco todo tu apoyo y confianza
Gracias Pa

A MI MAMA

Por todo tu cariño, comprensión, y amor
En todo momento, pero antes que nada
Gracias por ser tu mi Mamá.

A ROSALIN:

Por tu apoyo y amor en todo
Momento, y por ser única y especial.

A MIS HERMANOS

Fernando, Luz y Paty por siempre estar conmigo
En todos los momentos de mi vida, y por dame su
Apoyo incondicionalmente.

A MIS PRIMOS

Por dame grandes momentos de diversión
Y felicidad Jesús, Angie, Aurorin

Principalmente doy Gracias a Dios
Por dame la oportunidad y siempre alumbrar mi camino.

Indice

Introducción

Objetivos

Capitulo I

EL CENTRO DE DISTRIBUCION DE UNA INDUSTRIA REFRESQUERA.

1.1. La industria refresquera	10
1.2. Canales de distribución y venta.....	13
1.3. El crédito y cobranza en un centro de distribución.....	18

Capitulo II

CUENTAS POR COBRAR

2.1. Concepto y clasificación.....	23
2.2. Las cuentas incobrables.....	27
2.3. Importancia de las cuentas por cobrar en el capital de trabajo.....	30
2.4. Información de las cuentas por cobrar.....	34
2.5. Administración y control de las cuentas por cobrar en un centro de distribución.....	37
2.6. Concepto y análisis de descuentos y promociones de producto para el incremento de las ventas.....	41

capitulo III

EL CREDITO Y COBRANZA

3.1. El crédito.....	46
3.2. Análisis de saldos.....	53
3.3. La cobranza.....	57
3.4. Técnicas de cobranza.....	59

Capitulo IV

4.1 Antecedentes.....	62
4.2 Definición del problema.....	71
4.3 Análisis financiero.....	72
4.4 Conclusiones.....	80
Bibliografía.....	82

Introducción.

En nuestros días la administración y control del dinero se ha hecho la principal función y objetivo de las empresas, instituciones, y de toda la sociedad en que vivimos; por la difícil situación económica la que vivimos en nuestro país, en general en todo el mundo.

El control, inversión del dinero y su rápida recuperación en el mundo de los negocios es la más importante función para el administrador de todas las empresas.

El administrador financiero tiene como objetivo el planear y diseñar estrategias de inversión, proyectos de crecimiento y expansión, para medir la rápida recuperación del dinero de una sociedad, ó por la actividad principal de cualquier empresa; por venta de articulo, servicios etcétera, lo importante es recuperar lo que adeudan a nuestra empresa.

Hoy en día bajo la difícil situación del país, las empresa que solo tenían las característica de venta ó servicios de contado, se han visto en la gran necesidad de otorgar servicios o vender a crédito.

Una de estas empresas es la industria refresquera, que se consideraba como un negocio de venta diaria de contado, pero bajo las circunstancias económicas, ya existe venta de refresco a crédito, descuentos por volumen de ventas al cliente detallista.

El gran crecimiento de la industrias refresqueras que con un solo fin el poner al alcance del publico el producto y que sea de su predilección, y que es otro factor para otorgar ventas a crédito, para no dejar que la competencia avance con mayores ventas y mayor cobertura en el mercado.

Bajo esta circunstancias la necesidad de vender a crédito es necesaria en todo tipo de renglones del comercio y actividades comerciales en nuestro país.

En las refresqueras, en especial de la que se hace mención en este trabajo la venta de contado mantiene en porcentaje mayor del 50% en comparación a la venta a crédito.

La venta es lo más importante, y el distribuir refresco de la marca de la compañía refresquera que se cita, en todo lugar de la república es de los principales objetivos, al igual desplazar a la competencia de todas las áreas de venta.

Todas las empresas refresqueras cuentan con canales de distribución de ventas, en los que se encuentran los centros de distribución, que son los que se encargan de distribuir todo el refresco de todas las marcas de bebidas gaseosas; Es ahí en donde ingresa todo el dinero generado por la venta ya sea a contado ó crédito.

Las ventas a crédito en un centro de distribución se otorgan solo al cliente detallista, otorgándole periodo de 7 y 15 días para el pago del producto en préstamo. Los encargados de realizar pedidos, y recoger el dinero del pago de la venta son los repartidores de las rutas de venta.

La venta a crédito de un centro de distribución es una gran herramienta para lograr cuantiosas ventas, lograr objetivo de ventas y de cobertura en el mercado, pero lo que hay que tener siempre presente que hoy en día la venta es consumada hasta que se ingresa a caja el dinero de la propia venta.

Para la refresqueras, y en especial en el centro de distribución que citamos las ventas a crédito representa el 48% de las ventas totales, y que generan cuantiosas cantidades de dinero. Es por ese motivo la gran importancia de los controles, administración y pronta recuperación del dinero por ventas a crédito en un centro de distribución de refrescos. El encargado de administrar los ingresos diarios en un centro de distribución es el gerente administrativo, pero para controlar, administrar y suministrar de información veraz y oportuna es la mesa de servicio, que se en carga del control de las cuentas por cobrar de un centro de distribución.

La característica especiales que tiene la empresa refresquera hace que las ventas a crédito tengan un cuidado más estricto y que no se incremente su días cartera , para lograr tener una cartera sana y de pronta recuperación.

O B J E T I V O

Objetivo general

Establecer una administración eficiente para la disminución de créditos excedidos en monto y plazo de pago, descuentos improcedentes y saldos injustificados.

Objetivos particulares

Maximizar los ingresos mediante controles propuestos en las cuentas por cobrar

Disminuir los días cartera de las cuentas por cobrar

Reducir la inversión en las cuentas por cobrar del centro de distribución.

Obtener información más confiable de las condiciones de crédito de los clientes.

CAPITULO I

EL CENTRO DE DISTRIBUCION DE UNA INDUSTRIA REFRESQUERA

1.1. LA INDUSTRIA REFRESQUERA

Antecedentes.

Se dice que los refrescos de cola se venden en el mundo desde 1898, es decir, que su presencia en el mercado va más allá de los noventa años.

Los refrescos de cola son un producto de abarrotes, donde, como bebida, ocupan el segundo lugar de consumo después del agua.

El desarrollo y auge de este tipo de mercado se debe principalmente a su higiene, comodidad, economía y conservación de las condiciones originales del producto por mayor tiempo.

Las empresas embotelladoras como tales, surgieron en la década los años veinte, ya que anteriormente se podían considerar como industrias familiares, y para 1935 sufren una gran transformación pues se mezclan modernas técnicas de producción con la aparición de máquinas automáticas, publicidad y el perfeccionamiento de su distribución.

Entre la década de los 40's y de los 50's se percibe ya el desarrollo de este tipo de empresas en cuanto al volumen de producción y diversificación de marcas, siempre predominando el renglón de la cola.

Finalmente, desde 1955 la industria de la cola se agiganta, y en cualquier rincón del mundo incluyendo, desde luego, a nuestro país está presente el refresco de cola.

De esta forma, a nivel mundial, dentro de los países que más consumen refresco se encuentra Estados Unidos, Australia, Alemania, Japón, y por supuesto México, quien es el principal productor y consumidor después de Estados Unidos, (se calcula que en promedio cada mexicano consume un refresco por día).

Hoy en día, de acuerdo a estudios realizados por organismos de investigación señalan a nuestro país, como el segundo consumidor a nivel internacional de bebidas gaseosas mejor conocidas como refrescos.

De ahí la necesidad para la Industrias refresqueras de encontrar los medios, estrategias y técnicas de venta, necesarias para que el producto (refresco) llegue con mayor facilidad y sea de la predilección del mercado consumidor.

Bajo estas condiciones, la industria refresquera invierte en ambiciosos proyectos de ventas, publicitarios, de tecnología en áreas de producción, de información, administración y distribución del producto; así como en grandes alianzas ó fusiones de empresas refresqueras con un solo objetivo: la mayor cobertura del mercado y la preferencia del consumidor.

Cada refresquera tiene características propias internas y externas, como son imagen, publicidad, distribución y control de las áreas responsables de la distribución del producto. El liderazgo en ventas del refresco no se considera característica propia de una marca, ya que el refresco por sus características se vende en cualquier lugar y periodo, existiendo temporadas especiales, en donde la venta del refresco se eleva sin precedentes.

En nuestro país existen gran variedad de refrescos y marcas como: Pepsi, Peñafiel, Coca, Sidral, por mencionar algunas.

Aunque el mercado refresquero sea dominado por dos marcas principales como son Pepsi y Coca.

En nuestros días, todas las empresas refresqueras tienen inversiones en diversas partes de nuestro país y así como en todo el mundo, resultando esta empresa una fuente muy importante de empleo.

En la industria refresquera se cuenta con toda clase de empleados, desde ayudantes repartidores hasta los grandes estrategas que llevan las riendas del negocio, quienes son los responsables de los pasos y avances que logre la industria frente a los aspectos primordiales por cuantificar y evaluar tales como:

- 1.- La cobertura en el mercado,
- 2.- La ventaja frente a la competencia,
- 3.- La preferencia del mercado,
- 4.- Logros y avances en ventas.

Dichos aspectos son respaldados por un gran número de personal dedicados a la producción, administración, distribución y venta del producto.

En nuestro país, la industria refresquera ha logrado ocupar un lugar muy importante, pues en la actualidad es considerada como una de las más sólidas y rentables.

La importancia de la industria refresquera ha sido resultado de la gran distribución del producto, brindando la mayor facilidad para su consumo, pues en cualquier parte o rincón del país se encuentra el refresco a la mano del público consumidor, no importando área geográfica o nivel social.

La responsabilidad de poner el refresco al alcance de todo el público consumidor se atribuye al buen funcionamiento de las áreas que se llaman los **CANALES DE DISTRIBUCION Y VENTA DEL REFRESCO.**

1.2. CANALES DE DISTRIBUCION Y VENTA.

En la empresa refresquera hay prioridad por ciertas áreas dentro del funcionamiento de la misma, tales como producción, administración y ventas de donde las dos primeras son exclusivamente internas por lo que el público desconoce su desarrollo en cuanto a sistemas de producción, elaboración del producto, planeación, dirección, control y organización de actividades, conocido también como control de la operación; y la última que es dirigida para el público siendo el área a la cual se establece una mayor dedicación.

Para lograr la venta de un refresco existen varios aspectos a considerar, aspectos que resultan de gran importancia pues son tomados en cuenta por el público consumidor, dichos aspectos son los siguientes:

La facilidad para encontrar el refresco,

Precio del producto,

Presentación,

Preferencia en cuanto a marcas y sabores.

Para lograr la preferencia del consumidor, las industrias aplican planes de venta para que el producto se encuentre cada vez más al alcance del cliente, aplicando para tal fin estrategias de ventas y creando canales de distribución en áreas estratégicas para el desarrollo de CENTROS DE DISTRIBUCION DEL REFRESCO.

CANALES DE DISTRIBUCION.- Tienen como objetivo lograr que el producto de determinada marca llegue a todos los lugares, que su imagen sea más familiar en la sociedad y lograr con ello la preferencia y el liderazgo en el mercado.

Dentro de los aspectos importantes para que el refresco llegue al público consumidor con rapidez, logrando la cobertura necesaria para lograr la preferencia y liderazgo de una marca, se establecen LOS CANALES DE DISTRIBUCION, mismos que tienen el fin de lograr el mayor acercamiento entre embotelladora y sociedad, teniendo como objeto el consumo del producto, reflejándose como un ingreso por la venta del mismo.

Los canales de distribución tienen características diferentes de acuerdo al área o mercado que se desea conquistar.

Los canales de distribución más comunes y que representan el 95% de ventas e ingresos totales para una embotelladora son los CENTROS DE DISTRIBUCION.

Debemos entender por centro de distribución, que es aquel que se encarga de recibir, almacenar, distribuir, administrar los ingresos generados por la venta del producto (refresco), que elabora la planta, así como controlar las áreas de ventas e imagen del mismo en su territorio y de esta manera hacerlo llegar al detallista y este a su vez al público consumidor.

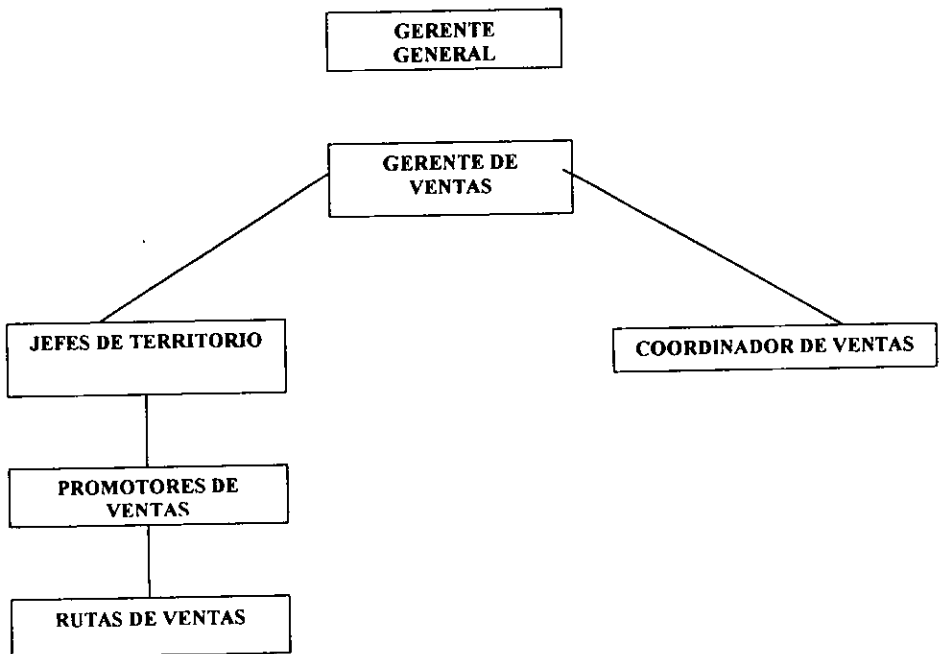
Dentro de las características principales de un centro de distribución encontramos que, consta aproximadamente entre 50 y 60 personas no sindicalizadas y entre 390 y 400 personas sindicalizadas, éstos últimos siendo los vendedores y repartidores del producto en el mercado.

Los centros de distribución constan de entre 100 a 125 rutas de ventas (camiones repartidores) aproximadamente, que se desplazan en el mercado, 100 a 125 promotores de ventas que se encargan de la pre venta (pedidos anticipados por el cliente).

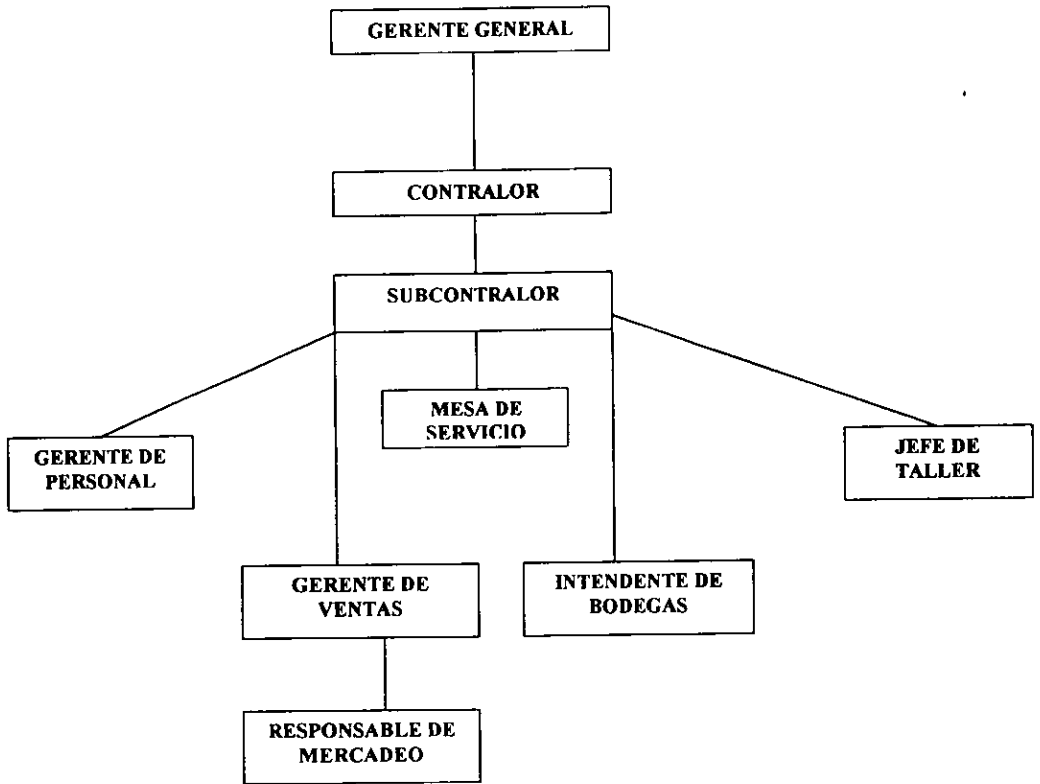
En los centros de distribución recae la responsabilidad de la distribución de todos los productos de una embotelladora en una determinada área geográfica de gran magnitud que llega a un amplio mercado y alcanza su cobertura y la visita diaria con su fuerza de ventas a clientes diariamente.

En razón a lo anterior, deriva la gran importancia de un CENTRO DE DISTRIBUCION DE REFRESCOS PARA LA EMBOTELLADORA; la fuerza de ventas visita diariamente 12,500 clientes, con un promedio por ruta de venta de 6 cajas por cliente, obteniendo como venta 75,000 cajas vendidas diariamente, teniendo un valor promedio de \$54.00 por caja logrando así un ingreso diario de \$ 4'050,000.00 en un centro de distribución en una empresa refresquera.

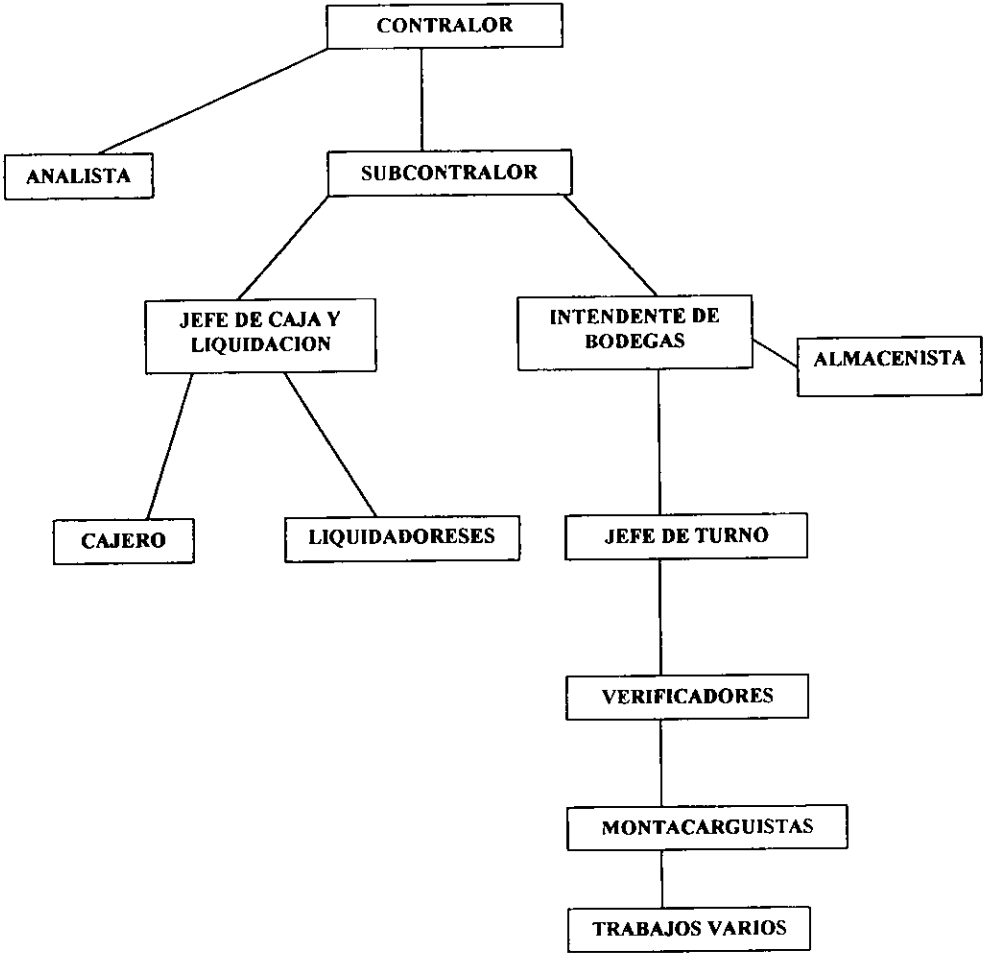
FUERZA DE VENTAS DE UN CENTRO DE DISTRIBUCION



ORGANIGRAMA DE UN CENTRO DE DISTRIBUCION



GERENCIA ADMINISTRATIVA DE UN CENTRO DE DISTRIBUCION.



1.3 EL CREDITO Y COBRANZA EN UN CENTRO DE DISTRIBUCION

Dentro de un centro distribución de refresco el área de crédito y cobranza, era una carencia dentro del mismo, no existiendo administración, controles y falta de información de las cuentas por cobrar, trayendo problemas como abusos de confianza, prestamos a clientes no autorizados, clientes fuga, créditos excedidos en monto y plazo, ocasionando fugas de dinero que se reflejan como pérdidas.

Originando así la gran necesidad de crear áreas dedicadas exclusivamente al control y supervisión, para otorgar información de las condiciones comerciales que se otorgan a los clientes del mismo centro de distribución.

El área creada para tal efecto dentro de un centro de distribución de refrescos se llama mesa de servicio, teniendo la entera responsabilidad de administrar, controlar y de otorgar información oportuna de cada uno de los clientes con condiciones comerciales, como crédito formal, crédito informal, descuentos , bonificaciones y pago con cheques.

La importancia primordial de registrar, controlar y de otorgar información de las cuentas por cobrar de un centro de distribución con las características de nuestro apartado anterior se describen en el siguiente esquema:

Universo de clientes registrados		
Según censo	12 500 clientes	100%
Clientes con venta directa		
Pago de contado	7 250 clientes	58%
Clientes con crédito		
Préstamo de producto	5 250 clientes	42%
	total de clientes	<hr/> 100%

Bajo este esquema se crea la gran necesidad de la creación de áreas responsables de control de los clientes con crédito. Estableciendo normas y políticas de los clientes con condiciones comerciales los cuales representan el 42% del universo total de los clientes del centro de distribución.

El préstamo de producto y descuentos se realizan a los clientes, vía vendedores ó repartidores, siendo su obligación conocer a los clientes con préstamo autorizado, descuentos y pagos con cheque.

Cabe señalar que, anteriormente sólo un departamento que era el de liquidaciones, se encargaba de recibir los prestamos, créditos realizados por la fuerza de ventas y la captura de los movimientos diarios de ventas.

La necesidad de establecer el área de mesa de servicio es responsabilidad de la gerencia administrativa del centro de distribución.

Se establece bajo la necesidad de seguir obteniendo ventas, dentro de la difícil situación económica del país.

En años anteriores una característica propia de una empresa refresquera era la venta de contado; en la actualidad bajo la difícil situación económica que envuelve al país se establecen las ventas a crédito ya sea formal ó informal, junto con las condiciones comerciales que se otorgan al cliente con el objetivo de incrementarse las ventas en un centro de distribución.

Las características de las condiciones comerciales en un centro de distribución de refrescos son las siguientes: crédito formal ó semanal, descuentos, bonificaciones y pago con cheque.

Bonificación: es el documento que ampara la venta no cobrada al vendedor por concepto de rotura, descuento, introducción de envase al comercio y/o al hogar, obsequios, merma liquido, robos, muestreo, diferencia en precio y gastos de introducción.

Descuento: es la reducción del precio en efectivo o en especie otorgado a un cliente con volumen importante, exclusivo o por imagen que económicamente justifica dicha reducción.

Tipos de descuento:

- En dinero,
- En producto,
- Mixto, en producto y dinero

Su aplicación del descuento es diaria, semanal, quincenal ó mensual; estando determinados por el volumen de la venta.

Crédito formal ó préstamo semanal.- Es el préstamo de producto que se otorga a los clientes autorizados por un periodo de siete días. El préstamo se paga al octavo día, de haberse realizado.

Pago con cheque.- es el pago realizado por clientes autorizados y registrados para finiquitar sus adeudos, ya sean por ventas de contado ó crédito.

Las normas para el control de las cuentas por cobrar en un centro de distribución de refrescos, se determinan bajo las necesidades de ventas.

Prestamos semanales y créditos formales. Los límites de crédito otorgados a cada cliente, deberán ser asignados por niveles de responsabilidad determinados por políticas de control de las cuentas por cobrar:

	Monto	autorización
De	1 a 30 cajas	jefe de territorio
De	31 a 100 cajas	gerente de ventas
De	101...a.....500 cajas	gerente general ó contralor
Mas de	500 cajas	investigación de crédito

Los créditos que se otorgan a los clientes, se documentan a través de la tarjeta de solicitud y autorización de préstamo, descuentos y pago con cheque, y deberán tener anexada la siguiente información; copia de identificación oficial por ambos lados, comprobante de domicilio, y resumen de ventas del periodo anterior.

Los préstamos a clientes serán por un periodo no mayor a 7 días, validando que los créditos semanales se recuperen a más tardar en el día señalado por día cero ó baja de saldo.

Los clientes que no liquiden su adeudo en la fecha de vencimiento de la nota de préstamo, no está autorizado a un nuevo préstamo ó crédito de producto.

Las persona encargadas de validar que el cliente haya recibido el descuento correspondiente es el personal de mesa de servicio y jefe de territorio.

Para efectuar pagos con cheque, el cliente deberá requisitar adecuadamente la tarjeta de solicitud y autorización de préstamo.

Toda documentación que se requiera para realizar la liquidación diaria pasa por mesa de servicio para su revisión, para validar la autorización de notas de préstamo, descuentos, bonificaciones, pago de cheques, los cuales estén apegadas a las normas establecidas. Teniendo el apoyo de terminales de sistemas de computo, para la validación de folios asignado a cada cliente, así como las firmas autorizadas para el préstamo y aplicación de descuentos.

Area responsable de la revisión y de validar la autorización de crédito, descuentos, bonificaciones y pago de cheques es la mesa de servicio. Teniendo la información necesaria par detectar posibles abusos de confianza, y direccionar auditorias de mercado, confirmación de prestamos, descuentos y bonificaciones.

CAPITULO II

CUENTAS POR COBRAR

2.1. CONCEPTO Y CLASIFICACION

Las cuentas por cobrar:

“Son las que constituyen por todos los derechos exigibles de cobro originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de prestamos o cualquier otro concepto análogo” (1)

“Las cuentas por cobrar representan la cantidad total de dinero adeudada a la empresa por concepto de ventas realizadas a crédito” (2)

“Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados o cualquier otro concepto análogo”. (3)

En base a los elementos anteriormente señalados consideramos como cuentas por cobrar: Son los recursos y derechos exigibles de cobro, que se encuentran en trayecto de ingresar a la compañía y son originadas por ventas, prestación de servicios y prestamos..

(1) Boletín C-3 comisión de los principios de contabilidad pag. c-3-1

(2) Lawrence J. Gitman. Fundamentos de Administración Financiera.

(3) Moreno Fernández, Joaquín. La Administración Financiera del Capital de Trabajo

Para realizar los pagos de una cuenta por cobrar existen varios instrumentos como son el efectivo, cheques, letras de cambio, pagares.

Las cuentas por cobrar se clasifican de acuerdo a su origen, a cargo de compañías afiliadas, empleados y clientes, distinguiendo los provenientes de ventas y servicios.

Características de las cuentas por cobrar:

Las cuentas por cobrar a clientes, son el giro principal de la empresa, que son el resultado de las ventas de mercancías, productos, servicios a crédito. En base a lo anterior la operación puede llevarse de dos maneras:

Con garantía de documentos.

Sin garantía de documentos.

1.-Con garantía de documentos: se realiza una venta con garantía ya sea por un pagaré, una letra de cambio o un cheque. De esta manera el acreedor adquiere una mayor seguridad en la operación, porque esta respaldada por un título de crédito.

Los títulos de crédito son los documentos necesarios para ejercitar el derecho literal que en ellos se consigna y cuando el deudor acepta y firma el documento, adquiere la obligación formal.

2.- Sin garantía de documentos: cuando no existe título de crédito como respaldo del pago.

Nos encontramos ante una cuenta por cobrar sin garantía de documento en el caso de préstamos a funcionarios y empleados dentro de una empresa; al realizar un préstamo la empresa a uno de sus elementos, automáticamente crea una cuenta por cobrar, teniendo el derecho a recuperarla. En este caso las condiciones del préstamo las establece la empresa de acuerdo a su seguridad, recuperando el adeudo vía nomina.

En todas las organizaciones con fines comerciales, es de gran importancia el control y administración de las cuentas por cobrar, y de ahí su necesidad de un buen sistema de cobranza. De tal manera que una buena administración requiere de información oportuna al día sobre el saldo de los clientes y deudores y dependerá del giro y características del negocio, la necesidad de información relacionada con los clientes y sus aspectos importantes de conocer de cada uno de ellos.

Actualmente el uso de las computadoras resultan una gran herramienta para cubrir las exigencias y necesidades que se requieren para obtener la información de las cuentas por cobrar, así como para controlar que las operaciones sean registradas correctamente.

Las cuentas que están al corriente, sin atraso de pago no requieren una administración, en cambio aquellas que tienen algún problema por falta de pago, exceso de deuda sobre el límite de crédito aprobado, devoluciones del correo de estados de cuenta por direcciones erróneas o por cambio de domicilio del cliente, cheques devueltos por los bancos de pagos efectuados por los clientes, requerirán ser atendidas inmediatamente para conservar una cartera sana.

La información se consulta vía reporte, emitidos por sistemas de computo, mismos que resultan veraces y oportunos.

El área de cobranza de una empresa, tiene la responsabilidad de atender a los clientes en cuestionamientos que este llegue a tener, tales como las condiciones de crédito, periodo del mismo ó realización de pago.

La información que otorgue la empresa al cliente, le dará un valor agregado a ésta, toda vez que el cliente estará satisfecho de tener relaciones con una empresa eficiente. De esta manera nos podemos dar cuenta que la información es una parte importante tanto en imagen como en servicio.

Cuando la administración tiene información que le permita tomar decisiones firmes y ágiles, obtiene una confianza capaz de impulsar al cliente a aumentar su consumo.

Contando con una buena información estadística, el administrador puede planear sus estrategias para que la cartera de clientes y las ventas, que son primordiales, sean administradas efectivamente para lograr los objetivos y metas fijadas por la dirección de la compañía.

Es de gran importancia, la revisión sobre los saldos pendientes de cobro y la antigüedad de saldos, dado que es indispensable para la administración de los saldos pendientes de cobro de los clientes.

2.2. LAS CUENTAS INCOBRABLES

Las cuentas por cobrar, mismas que son los créditos a cargo de deudores, continuamente se convierten ó pueden convertirse en bienes o valores tales como efectivo, que consideran un ingreso.

Sin embargo y generalmente, en la mayoría de las empresas las cuentas por cobrar no se recuperan al 100%, por circunstancias que en ocasiones se encuentran fuera de su alcance, tales como deudores morosos, clientes fuga, abusos de confianza, entre otros.

Por esta circunstancia se establecen las provisiones de las cuentas incobrables.

No debemos confundir a las cuentas incobrables con las cuentas dudosas; mientras las primeras son las cuentas y documentos incobrables, aquellas deudas que no son recuperables, ni parcial ni totalmente debido a la insolvencia de los deudores o imposibilidad de los acreedores para exigir su pago; las segundas son aquellas cuya cobranza es incierta, algunas de ellas podrán ser cobradas en su totalidad o en parcialidades y algunas de ellas podrán convertirse en cuentas incobrables.

Las cuentas incobrables son resultado del otorgamiento del crédito. El problema más grande derivado del equivocado otorgamiento del mismo, es la lenta recuperación de la cartera ó bien la aplicación de los resultados de un elevado número de cuentas incobrables.

CIRCULO DE LA VENTA

Pedido
Aprobación del crédito
Facturación
Entrega de mercancía
Cobros % Provisión cuentas incobrables
Ingreso

El incremento o disminución de las cuentas incobrables depende de las políticas de cobro de cada empresa, ya que todas tienen características diferentes.

Las políticas de cobranza de una empresa son una serie de procedimientos establecidos para el cobro de las cuentas por cobrar una vez que estas han vencido.

La eficiencia de las políticas de cobranza puede ser evaluada principalmente, considerando el nivel de gastos por cuentas incobrables. Ahora que, este nivel depende no solamente de las políticas de cobranza, sino también de aquellas otras en las que se basa la concesión del crédito.

El nivel de las cuentas incobrables se atribuye a la políticas de cobro, pues el aumento de las mismas es resultado de las deficientes políticas de cobranza.

Los gastos adicionales de cobranza no reducirán lo suficiente las perdidas por cuentas incobrables, para justificar el desembolso de fondos.

Dentro de los métodos más comunes para evaluar las políticas de crédito y cobranza, se encuentra el periodo de cobranza promedio y el análisis de antigüedad de las cuentas por cobrar.

2.3. IMPORTANCIA EN EL CAPITAL DE TRABAJO.

Las cuentas por cobrar constituyen uno de los conceptos más importantes del activo circulante, representan el dinero que ingresara a la compañía por sus actividades propias y de acuerdo a sus características.

La importancia está relacionada directamente con el giro del negocio y la competencia.

Existen empresas que tienen ventas únicamente de contado, otras que manejan crédito - contado, y otras solamente crédito.

Generalmente en la empresa, la inversión en cuentas por cobrar representa una inversión muy importante. Cuando no existe competencia, generalmente la inversión en cuentas por cobrar dentro del capital de trabajo no es significativa.

Una medida para conocer la inversión que se tiene en cuentas por cobrar, es la relación de la inversión al capital de trabajo y al activo circulante, y se obtienen a través de pruebas de liquidez, como sigue:

Cuentas por cobrar a capital de trabajo

Cuentas por cobrar netas

Capital de trabajo

El resultado representa la dependencia que el capital de trabajo tiene en la inversión de cuentas por cobrar y es una medida que tienen las cuentas por cobrar en la estructura financiera del capital de trabajo.

$$\text{Cuentas por cobrar a activo circulante} = \frac{\text{Cuentas por cobrar netas}}{\text{Activo circulante}}$$

LA INVERSION EN LAS CUENTAS POR COBRAR. La administración y políticas de crédito están estrechamente relacionadas con el giro del negocio y la competencia de mercado en que la empresa opera. Dependiendo del giro del negocio y de la competencia se otorgará el crédito a los clientes, el cual representa el tiempo que transcurre entre la fecha de la venta y la fecha en que se cobra, o se recibe el ingreso por la venta. Las ventas a crédito se transforman en cuentas por cobrar representando generalmente en la empresa una importante inversión en el activo circulante.

La inversión de las cuentas por cobrar se determina por el volumen de las ventas a crédito y por el promedio de días que transcurren entre las fechas de venta y la cobranza.

Para medir la inversión en cuentas por cobrar se efectúan varias medidas de liquidez, generalmente se calcula la relación que existe entre las cuentas por cobrar y las ventas.

La rotación de las cuentas por cobrar:

$$\text{Cuentas por cobrar a ventas} = \frac{\text{Cuentas por cobrar(neto)}}{\text{Ventas Netas}}$$

El resultado representa el porcentaje de las ventas anuales que están pendientes de ser liquidadas por los clientes.

Como medida correcta debe tomarse las ventas a crédito, las cuales están relacionadas con las cuentas por cobrar a clientes.

En algunas ocasiones se emplea el promedio de cuentas por cobrar, aunque es más correcto usar el saldo de fin de año o periodo.

Cuando las cuentas por cobrar incluyen impuesto (I.V.A.), éste se debe de deducir para que sean comparables con las ventas.

La rotación de las cuentas por cobrar, el promedio de cobranza se obtiene tomando como base el resultado de la razón de cuentas por cobrar a ventas, multiplicando por los días del año (363) para obtener los días de crédito o por 12 para obtener los meses de crédito

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} * (360) = \text{DIAS CARTERA}$$

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} * (12) = \text{MES CARTERA}$$

Los días cartera pueden relacionarse con los plazos que una empresa ofrece, para cuantificar la inversión en cuentas por cobrar.

En base a los resultados que se obtengan en la razón de cuentas por cobrar a ventas, pueden señalarse modificaciones ó cambios en las políticas, desarrollo de nuevas técnicas de la cobranza.

Podemos ver a las cuentas por cobrar como una etapa necesaria del ciclo anual de las empresas que es la transformación de mercancías a clientes. Deben recuperarse en el plazo normal de crédito que concede la empresa, mismo que debe de estar dentro de lo que acostumbre la competencia.

Si la inversión en los clientes no es proporcional con los demás elementos financieros de la empresa, si no que es mayor, existe un desequilibrio financiero que significa una deficiencia, que produce desperdicio y esta reduce las utilidades.

Cuando existe exceso en la inversión y además ésta no se recupera dentro del plazo normal de crédito, aumenta la deficiencia, ya que esta significa que los clientes no esta cumpliendo oportunamente sus obligaciones.

El inoportuno cobro de un saldo aumenta el riesgo a la concesión de un crédito llegando a la perdida parcial y en ocasiones total del importe de los créditos los cual reduce utilidades.

Mientras plazo más corto de crédito, menor es el riesgo de perderlo. Para acelerar la cobranza de los saldos a cargo de clientes, se llegan a establecer políticas de descuentos por pronto pago.

2.4. INFORMACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

Dentro de los aspectos de mayor relevancia de las cuentas por cobrar, se encuentra la INFORMACION de las mismas, por ser un factor primordial para la toma de decisiones de la cartera con que se cuenta en todas las empresas, así como para conocer la eficiencia de la inversión en las cuentas por cobrar; dado que una buena administración requiere de información al día sobre los saldos de los clientes y deudores.

Las empresas, en su mayoría, efectúan suspensiones de servicios bajo los siguientes aspectos: el pago no realizado oportunamente o incumplimiento de pago, para ello se requiere de información veraz en el momento que se requiera.

Dependiendo del giro del negocio, la exigencia de la información está relacionado con los servicios a los clientes.

En la actualidad la información que los negocios requieren para dar servicio a los clientes tiene que ser diaria y oportuna para las empresas, con ello la necesidad de registrarlas diariamente, en el día que se realiza la operación, para tener como resultado las operaciones ya como saldos al siguiente día.

El administrador es el responsable de controlar que las operaciones realizadas día con día sean registradas correctamente, teniendo en la actualidad la gran ayuda de los sistemas de computo en cada una de las áreas administrativas, los cuáles brindan la información requerida en cualquier momento.

Es indispensable para obtener información real mantener actualizadas las bases de datos que posteriormente nos brindaran informes, asimismo es necesario tener un horario de corte de operaciones y una disciplina operativa de todas las personas involucradas en la operación diaria.

Dependiendo de las necesidades de las empresas y su capacidad de inversión, pueden desarrollarse diferentes sistemas de información para la administración, que debe dar la información de acuerdo a las necesidades propias de la empresa.

La información puede consultarse, por medio de impresiones ó en la pantalla del sistema o computadora.

Las cuentas que se encuentran al corriente no requieren vigilancia extrema, en cambio las que tienen algún problema como falta de pago, exceso de la deuda sobre el límite de crédito autorizado, devoluciones por dirección incorrecta, de dudosa procedencia, que no cumplen los requisitos que solicita empresa, cheques con el que pago el cliente y son devueltos por el banco, estas cuentas deben de ser atendidas de inmediato para conservar una cartera sana.

Para la administración es primordial contar con información que la permita tomar decisiones firmes y eficaces, pues de esta manera obtiene una confianza capaz de motivar al cliente a aumentar su consumo.

La información que la empresa tenga y brinde, le da un valor agregado a las relaciones empresa – cliente logrando una buena relación con el consumidor.

La vigilancia sobre los saldos pendientes de cobro se presenta en el análisis de antigüedad de saldos, que es necesaria para la administración de los saldos pendientes de cobro a clientes.

Al contar con una buena información estadística, se puede planear sus estrategias para que la cartera de los clientes y las ventas que van de la mano sean efectivamente administrados, para lograr los objetivos que hayan fijado la dirección de la empresa.

2.5. ADMINISTRACION Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN UN CENTRO DE DISTRIBUCION.

La administración de las cuentas por cobrar de un centro de distribución de refrescos, es responsabilidad de la gerencia administrativa, misma que cuenta con el departamento de mesa de servicio que se encarga del control de las cuentas por cobrar.

Mesa de servicio: Departamento del centro de distribución que controla los créditos, préstamos, descuentos, recursos otorgados a los clientes y registra la información que éstos originan como es los clientes con condiciones comerciales, crédito semanal, descuentos, pagos autorizados con cheque así como direccionar y participar en las auditorías de mercado.

Las cuentas por cobrar de un centro de distribución, anteriormente consideraban únicamente la venta de contado, y en la actualidad también consideran la venta a crédito, mejor conocido como préstamo formal o semanal.

El préstamo semanal: es el préstamo de producto que se realiza a los clientes autorizados por el centro de distribución. Para obtener el préstamo se requiere: tarjeta de autorización, copia de documentación oficial, comprobante de domicilio y resumen de ventas del mes anterior del cliente.

Un centro de distribución cuenta aproximadamente con 5250 clientes con crédito autorizado, los préstamos realizados son semanales y no deben excederse de 7 días para realizar su pago.

Para contar con una eficaz administración de las cuentas por cobrar se cuenta con un censo regional respecto del centro de distribución de los clientes en su totalidad; tomando en cuenta a los clientes de pago de contado, clientes con descuento en dinero o especie, clientes con préstamo autorizado, clientes mayoristas y detallistas.

El tipo de clientes se determinan de acuerdo al volumen de ventas que compran al centro de distribución, se establecen a los clientes por volumen de ventas de acuerdo a las marcas de mayor consumo, enfocando a la marca líder en el mercado del centro de distribución.

Se cuenta con un censo que contiene el número de clientes con condiciones comerciales (préstamos, descuentos y pagos con cheque), es soportado en una base de datos, que contiene información de éstos que va desde dirección hasta volumen de ventas diarias y por marca.

La actividad de la fuerza de ventas con respecto al préstamo semanal que son las cuentas por cobrar del centro de distribución, el préstamo se realiza semanalmente, y solo a los clientes autorizados para recibir el servicio de entrega del producto.

Las cuentas por cobrar se controlan de acuerdo a las normas establecidas por el departamento de mesa de servicio, que es de nueva creación, cuya labor principal es la administración y control de éstas.

Dentro de los requisitos que se piden para que un cliente tenga derecho a préstamo, encontramos que deberá de comprar semanalmente un mínimo de 30 cajas de producto a crédito; cumplir al 100% con el pago determinado como día cero ó baja de saldo, si el préstamo es revolvente, el séptimo día después del préstamo deberá de liquidar la nota, para ser autorizado un nuevo préstamo.

Los clientes que no cumplan con el pago no estarán autorizados para que se le otorgue otro préstamo, hasta liquidar la nota anterior, si es repetitiva hasta tres ocasiones es suspendido el crédito al cliente.

Se otorga préstamo revolvente a los clientes que tengan ventas mayores de 50 cajas semanales, cumpliendo otros lineamientos como imagen y puntualidad en el pago.

Se establece un día determinado para bajar saldo, el cual se establece de acuerdo a la disposición de la gerencia general.

Se cuenta con un sistema de cómputo capaz de emitir información de gran importancia, en el momento de requerirlos. Dentro del ambiente de comercio del refresco existen características especiales como controlar las cuentas por cobrar por vendedor o vendedor suplente quien es el responsable del cobro de las notas de crédito. El bajar saldo significa que la nota se pago y que el dinero correspondiente al pago ya ingreso a la caja del centro de distribución.

Diariamente en el centro de distribución ingresan notas de préstamo, de las rutas de venta que son las que levantan el pedido y se realiza el préstamo del producto.

Características de las notas de préstamo:

Son notas de venta que contienen en la parte inferior un pagaré firmado por el cliente.

En el cuerpo de la nota se encuentran las presentaciones y precios del producto, en la misma se realizara el llenado correctamente para evitar errores y llevará consigo el importe correcto.

Al llegar al centro de distribución el área de mesa de servicio es la encargada de dar su juicio y autorización del préstamo, descuento o recursos enviados al mercado, revisándolo por medio de equipo de cómputo que nos muestra firma autorizada del cliente, importe mínimo y máximo de préstamo tanto en dinero como en numero de cajas, si existen notas anteriores que no se han liquidado.

Existen dos grandes aspectos de cuidar al revisar los préstamos o condiciones comerciales: que no exista nota anterior que no haya sido pagada, porque el cliente no la ha liquidado o que el vendedor haya ingresado el dinero a la caja. Existiendo la necesidad de realizar evaluaciones de mercado o auditorias de mercado para ver la maximización del producto y que realmente el cliente sea el único beneficiado, y que no exista ningun abuso de confianza por parte del vendedor.

Los saldo injustificados son cantidades de dinero faltantes de la cobranza realizada por los vendedores. Los faltantes se dan por error al contar el dinero recibido del cliente o porque el vendedor toma dinero del cobro de la venta (abuso de confianza) o aplican promociones no autorizadas.

La industria refresquera estableció la necesidad de crear áreas netamente de responsabilidad de las cuentas por cobrar, para evitar fuga de ingresos de la venta cobrada ya sea por venta de contado o de crédito.

El empleo de normas y políticas de control que se establecen en un centro de distribución de refresco, son de nueva creación y se han aplicado con grandes resultados, como son el control específico de cliente por cliente real asignándole un número de folio, control sobre los cobros realizados por los vendedores, disminuyendo los saldos injustificados sustancialmente, los abusos de confianza, y la no autorización de préstamos, descuentos ó condiciones comerciales que no estuvieran autorizadas, evitando las fugas de dinero.

Hemos hablado de las normas, procedimientos y controles que se aplican en un centro de distribución sin embargo ha sido a somera forma pues se abarcarán a más grandes rasgos en nuestro capítulo cuarto, es decir, en nuestro caso práctico.

DEGUSTACION: Estudio de mercadotecnia en centros públicos comerciales para dar a conocer algún producto o promoción.

Todos los descuentos y bonificaciones que se realicen en un centro de distribución, son autorizadas por mesa de servicio, para revisar si esta autorizado el descuento o bonificación.

Todos los descuentos son revisados por mesa de servicio considerando el listado de proyectos y el registro en el sistema de computo. Como requisitos tendrá que venir la firma del gerente general y del gerente de ventas en el descuento, dando su autorización,

Las bonificaciones realizadas en el centro de distribución son revisadas por mesa de servicio, para cotejar su autenticidad, y cotejar que sus claves sean correctas y que estén autorizadas por el gerente de ventas del centro de distribución.

CAPITULO III

EL CREDITO Y COBRANZA

3.1. EL CREDITO.

Al crédito se le define como:

“Es un medio de intercambio, lo cual se usa para facilitar el comercio o la entrega de bienes y servicios de una persona a otra.” (4)

“Etimológicamente crédito proviene de la palabra latina “credere”, que significa “yo creo o tengo confianza”, es decir, la confianza que se deposita en otra persona para cumplir con una obligación en el futuro.” (5)

“Es el permiso de usar el capital de otros”. (6)

A nuestra consideración la definición más acertada es la que maneja el autor Richard Ettinger. al señalar que : “Es él poder obtener bienes o servicios por medio de la promesa de pago, en una fecha determinada en el futuro.” (7)

El crédito se clasifica de acuerdo al tipo de transacción crediticia por lo cual se realiza:

Crédito al detallista

Crédito de préstamos individuales

(4) Stuart Mill, Jhon. Crédito y Cobranza

(5). Moreno Fernández Joaquín La Administración Financiera del capital de trabajo

(6) Galileo E. David Crédito y cobranza

(7) Ettinger Richard El crédito y cobranza

clasificación del crédito:

Crédito mercantil.

Existen factores o elementos que influyen sobre el nivel de las cuentas por cobrar:

- Las condiciones económicas.
- Las políticas de crédito de la organización.

El administrador no tiene control sobre las condiciones económicas, pero si puede variar el nivel de las cuentas por cobrar en la relación con el intercambio entre la rentabilidad y el riesgo. Las políticas de crédito deben tener como objetivo elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión.

Se debe tener en cuenta que las políticas de crédito y cobranza de una compañía no son independientes de las otras empresas y deben verse como parte del proceso competitivo global. Las principales variables que deben tenerse en cuenta al evaluar la posibilidad del cambio en las políticas de crédito son:

- Volumen de ventas
- La inversión en las cuentas por cobrar

Los gastos por cuentas incobrables

VOLUMEN DE VENTAS: Una modificación en las normas de crédito causa variación en el volumen de ventas: si las normas de crédito se suavizan, es de esperar que las ventas aumentarán, si por el contrario, las normas de crédito se endurecen, las ventas disminuirán. Así tenemos que, un aumento en las ventas se reflejara positivamente en las utilidades, sin embargo se incrementa el riesgo en aumentar el nivel de cuentas por cobrar y la posibilidad de cuentas incobrables.

INVERSION DE LAS CUENTAS POR COBRAR: El control o manejo de las cuentas por cobrar implica un costo para la empresa, mismo que se reflejará en la pérdida de oportunidades de obtener las ganancias que resulten, debido a la necesidad de congelar fondos en cuentas por cobrar. En consecuencia, cuanto mayor sea la inversión de la empresa en las cuentas por cobrar más elevados serán los costos de manejo y cuanto menor sea la inversión de la empresa en dichas cuentas, más bajos serán los costos de manejo. En este orden de ideas, si la empresa hace más flexibles sus normas de crédito aumentará el volumen de las cuentas por cobrar y con ello los costos de inversión de la empresa; si por el contrario, las normas de crédito se endurecen, se obtendrán grandes beneficios disminuyendo el volumen de las cuentas por cobrar y con ello los costos de inversión de la empresa. Así, es de esperar que, si se suavizan las normas de crédito se afectará de manera negativa a las utilidades de la empresa.

GASTOS POR CUENTAS INCOBRABLES: En base a lo anteriormente señalado, la probabilidad o riesgo de adquirir una deuda o deuda incobrable aumentan cuando las normas de crédito se suavizan. El incremento de las cuentas incobrables, asociado con normas de crédito frágiles, elevan los gastos por cuentas incobrables, afectando de esta manera y directamente a las utilidades. Y por el contrario, el endurecimiento de las normas de crédito hace que disminuyan los gastos sobre cuenta incobrables y si aumentan las utilidades de la empresa

Los efectos y cambios que sufrirían las utilidades, considerando los gastos de cobranza, con respecto a las frágiles normas de crédito comportarían de la siguiente manera:

CONCEPTO	COMPORTAMIENTO	Efecto en utilidades
Volumen de ventas	Incremento	Positivo
Gastos de cuentas incobrables	Incremento	Negativo
Inversión en cuentas por cobrar.	incremento	Negativo

Al otorgar crédito se crean posibles pérdidas por cuentas incobrables, costos de investigación del cliente, gastos de cobranza, reflejándose de esta manera en una disminución del rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

Las características de las cuentas comerciales, la duración del periodo del crédito, descuento en efectivo, programa de cobranza, son elementos que determinan el periodo promedio de cobranza y la proporción de las de pérdidas en la cuenta incobrables.

La administración de las cuentas por cobrar, tiene que fijar las políticas de cobranza, como las que a continuación se mencionan:

Administrar el crédito que se otorga a los clientes bajo procedimientos no complicados y ágiles con fines de lograr un valor a futuro que se encuentra en función a la competencia.

Reducir al máximo la inversión de cuentas por cobrar en días cartera, sin tener efectos en la venta o negociación de los servicios o mercancías que son el giro principal de las empresas. Al reducir al máximo los días cartera se beneficia la inversión, logrando que las cuentas por cobrar se transformen en efectivo.

Evaluar de forma objetiva al crédito para conseguir la mínima pérdida en las cuentas incobrables.

La evaluación del crédito que es el resultado de la supervisión y análisis de cada cuenta de los clientes, para que participen con puntualidad respecto las obligaciones contraídas, desde el momento de recibir un servicio o artículo; debe ser estudiada tomando en cuenta los siguientes factores: el monto, tiempo del crédito y el tipo de mercado en el cual se participa, mantener la inversión en las cuentas por cobrar al corriente.

Las cuentas por cobrar son activos monetarios que están expuestos a los problemas inflacionarios de todos los países. Las cuentas por cobrar en moneda extranjera están expuestas a devaluarse, con la devaluación de la moneda.

Un aspecto primordial que debe de considerar el administrador de las cuentas por cobrar, es las condiciones y periodo establecido del crédito. Las condiciones de crédito de una empresa determinan los requisitos de reembolso exigidos a todos los clientes con crédito.

Las condiciones de crédito especifican el periodo de crédito, los descuentos por pago de contado o cualquier característica del crédito pactado con los clientes. Una vez fijadas las condiciones de crédito, la dirección de finanzas será la encargada de administrar y controlar las normas y políticas de crédito y cobranza. Si un prospecto cliente no reúne las condiciones o requisitos para que se le otorgue el crédito, deberá ser rechazada su solicitud, ya que se considera como una persona no digna de crédito y con alto riesgo de que en caso de otorgárselo, su cuenta puede llegar a ser incobrable.

Por lo general, los analistas de crédito de una empresa utilizan las cinco CES del crédito para analizar lo mas importante de la imagen crediticia de un solicitante de crédito.

Características que debe reunir el cliente solicitante de algún tipo de crédito:

CARACTER.- Antecedentes del solicitante en el cual se refleje el cumplimiento de sus obligaciones financieras, contractuales y morales solicitadas. Las evaluaciones del carácter de un solicitante se basa en su historial de pago y en los procesos legales, civiles en su contra, en tramite o finiquitados.

CAPITAL.- Solidez financiera, capacidad de pago de acuerdo con su situación patrimonial. La evaluación del capital del solicitante suele basarse en sus razones de pasivo /capital y de rentabilidad.

CAPACIDAD.- Facultad del solicitante para reembolsar el crédito solicitado, el análisis de los estados financieros, en especial razones de liquidez y de endeudamiento son la base para la evaluación de la capacidad del solicitante.

COLATERAL.- Monto en activos de los que dispone el solicitante para garantizar el crédito. Cuanto mayor sea el monto de activos disponibles, será mayor la probabilidad de que la empresa recupere sus fondos en el caso de incumplimiento de pago del cliente. A fin de evaluar el colateral del solicitante se puede recurrir a estados financieros, avalúos y cualquier demanda legal contra sus activos.

CONDICIONES.- Es la situación económica y empresarial actual, así como las circunstancias excepcionales que afectan a cualquiera de los participantes en la negociación del crédito.

El periodo de crédito.- Los cambios en el periodo de crédito tienen efectos en la rentabilidad de la empresa.

CONCEPTO	CAMBIO	EFEECTO EN UTILIDADES
VENTAS VOLUMEN	INCREMENTO	POSITIVO (+)
INVERSION CUENTAS POR COBRAR	INCREMENTO	NEGATIVO (-)
GASTOS DE CUENTAS INCOBRABLES	INCREMENTO	NEGATIVO (-)

Una de las estrategias para capturar mercado e incrementar ventas consiste en ampliar las condiciones de crédito, cuando son similares en calidad, servicio y precios de venta del producto.

Es necesario observar el comportamiento de ventas: al tener reducciones en los períodos de crédito generalmente se acepta el volumen y trae como resultado la reducción de utilidades y falta de absorción de costos que origina la inversión de cuentas por cobrar.

Una estrategia primordial para reducir la cartera de cuentas por cobrar y los riesgos de cobro y la inversión en las cuentas por cobrar, son los descuentos por pronto pago y descuentos por pago de contado.

Existe un tipo de descuento llamado bonificaciones, que es característica de las empresas de venta de productos para lograr cobertura y preferencia en el mercado.

Los descuentos por pronto pago al contado en efectivo tiene un beneficio directo en la inversión de las cuentas por cobrar, que se compensa con la reducción del riesgo.

3.2. ANALISIS DE SALDOS.

El análisis de las cuentas por cobrar, es responsabilidad del departamento de crédito, responsabilidad que se traduce en vigilar y supervisar las cuentas de los clientes para que las facturas sean presentadas en un tiempo determinado para su trámite de cobra y de esta manera iniciar las gestiones de cobro de las facturas de los clientes que ya estén vencidas.

En el caso de que el cliente tenga vencida su cuenta y no realice el pago total de la misma, el departamento de crédito tendrá la responsabilidad y autoridad para detener sus pedidos subsecuentes.

Toda gerencia de crédito y cobranza o departamento de crédito, encuentra una herramienta muy importante y funcional en el ANALISIS DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS, que nos presentan todas las cuentas de acuerdo a su antigüedad y monto de la misma.

El análisis de las cuentas por cobrar es la herramienta que nos muestra la cantidad y proporción de las cuentas por cobrar vigentes, vencidas en los periodos que se han pactado con las políticas de la empresa, y que son del conocimiento del cliente al adquirir un servicio o producto.

La antigüedad de saldos nos muestra la irregularidades que se encuentran en nuestra cartera vencida, información que requiere el administrador de las cuentas por cobrar para ajustar las técnicas que se encuentren en deficiencia y que se reflejan como problemas de las cuentas por cobrar.

La presentación del análisis de las cuentas por cobrar, se presentan por periodos y fechas en que se encuentran las mismas desde el momento en que se originan y con los sistemas de computo se logra la mayor eficiencia para emitir y consultar este tipo de información.

Generalmente, los datos informativos que contiene una antigüedad de saldos son los siguientes:

Folio ó número de identificación del cliente.

Nombre ó razón social del cliente.

Importe de notas ó facturas al corriente. Facturas que se encuentran dentro de lo establecido al ser otorgado el crédito.

Importe vencido de 1 a 7 días.

Importe vencido de 14 a 21 días.

Importe vencido de 21 a 30 días.

Importe vencido a más de 30 días.

Totales por cada periodo de vencimiento.

Algunos reportes de antigüedad de notas o saldos, presentan la información de varias formas de acuerdo al giro o necesidades de la compañía, ya sea por equipos, por rutas de venta o por cliente, informando los puntos anteriormente señalados.

Los listados de antigüedad de notas son enumerados de forma horizontal y en la parte inferior tiene los totales de cada vencimiento, de esta forma se puede conocer con exactitud el estado que impera en la cartera de cualquier empresa.

El departamento de crédito y cobranza realiza un análisis y administración de sus saldos o cobranza por excepción, dándole preferencia a los saldos con mayor antigüedad y tomando como dato meramente informativo a los saldos que se encuentran al corriente.

LLAMADAS TELEFONICAS.- Si no dan resultado las cartas, se realizaran llamadas telefónicas para solicitar personalmente el pago inmediato del adeudo o responsabilidad establecida con el cliente, por la falta de pago.

VISITAS PERSONALES.- Enviar a un empleado de cobranza o representante de ventas para visita personal del cliente que no ha cumplido con su pago, logrando en la mayoría de casos el pago de contado e inmediato del adeudo. Si el cliente no paga el adeudo, en ese momento se firmaran documentos (títulos de crédito) en los cuales se asegura más el pago y se causaran intereses para el futuro pago.

AGENCIAS DE COBRANZA.- Se puede recurrir a una agencia de cobranza o departamento jurídico para garantizar el pago mediante embargo de bienes, para soporte del adeudo.

RECURSO LEGAL.- Es el paso más difícil del proceso de cobranza, el recurso legal directo no sólo es costoso sino que además puede forzar la insolvencia del deudor, lo cual eliminaría la posibilidad de intercambios comerciales o arreglos futuros, sin garantizar en definitiva el pago total del monto vencido. En caso de que este medio sea el efectivo, en la mayoría de casos el adeudo se paga con los intereses, gastos de cobranza, que se lleguen a realizar, por el cobro de la nota vencida junto con los gastos por la práctica de los recursos anteriormente señalados.

CAPITULO IV

CASO PRACTICO.

4.1 ANTECEDENTES

El centro de distribución la Esfera.

Es un área de distribución y ventas de refresco de la Embotelladora La Azteca S.A de C.V, que cuenta con cuatro plantas productoras en el área en el Distrito Federal, que distribuyen el refresco en toda el área metropolitana por medio de sus centro de distribución.

Cuenta La Azteca S.A de C.V con 25 centro de distribución, ubicados en zonas estratégicas para el desplazamiento del producto.

El centro de Distribución La esfera fue constituido en el mes de noviembre de 1975, teniendo en su historial grandes ventas en concursos, obteniendo reconocimientos a nivel nacional é internacional.

El Centro de distribución La esfera, se ubica en la zona norte de la área metropolitana, en el Municipio de Ecatepec.

El área geográfica de venta de la Esfera abarca tres municipios: Ecatepec, Tlalnepantla y Tecamac.

Dentro de las bebidas que se distribuyen se encuentran las de sabor cola, sabores y en la actualidad agua embotellada que se venden a los detallistas de estos municipios.

La difícil situación económica del país, ha transformado el sistema tradicional de ventas de contado de las embotelladoras, ha tener ventas a crédito al detallista.

El centro de Distribución esta constituido por:

Personal Administrativo

Gerente Regional

Gerentes de Ventas (2)

Gerente administrativo

Supervisor de Mesa de Servicio (2)

Supervisor de Caja y liquidación

Intendente de Bodegas.

Liquidadores (6)

Verificadores (15)

Analistas (3)

Secretarias (2)

Personal Sindicalizado. (390)

Vendedores (125)

Ayudantes (265)

El centro de distribución cuenta con un censo de clientes detallistas de 18 000 clientes.

Cliente riguroso contado	10 000 clientes
--------------------------	-----------------

Cientes Condiciones comerciales	8 000 clientes
---------------------------------	----------------

Las condiciones comerciales que otorga el Centro de Distribución a sus clientes son las siguientes:

Crédito 8 días

Descuentos por volumen de ventas

Pagos con cheque.

Pagos de exclusivas.

En el centro de distribución cuenta con 100 rutas repartidoras del producto líder de la compañía en todas sus presentaciones, 25 rutas repartidoras de producto de sabores. El total de unidades repartidoras en el centro de distribución son 130.

Lo anterior con un solo fin lograr la mayor cobertura y predilección del cliente por el producto. El objetivo de preservación es la preservación del cliente, con una imagen de confianza y excelencia en el servicio de la repartición del producto.

Centro de distribución esfera
Balance General al 31 Diciembre 1996

activo	circulante	pasivo	
Bancos	810.250	Proveedores a corto plazo	
Clientes	3.252.000	Cuentas por pagar	130.000
Est. Ctas. Incob.	-200.000	Otras cuentas por pagar	142.500
Doc. Por cobrar (legal)	125.000	impuestos por pagar	25.000
inventarios	4.350.000	total corto plazo	185.000
Reserva Memmasy accidentes	-125.000		482.500
total circulante	8.212.250	largo plazo	
		proveedores (equipo de carga)	2.250.000
Equipo de transporte (autos)	325.000	proveedores imagen (cooperativos)	1.580.000
Equipo de computo	250.200	proveedores circulo de distinción	1.350.000
Mob. Y equipo oficina	78.000	proveedores promoción	650.000
Equipo de recargas (Monta)	1.305.000	total largo plazo	5.830.000
Dep. acumulada	-325.000		6.312.500
total fijo	1.633.200	Total pasivo	
		Capital	
Gastos de instalación	133.000	Resultado de ejerc. Anteriores	2.600.320
total diferido	133.000	Resultado ejercicio	1.065.630
		Total capital contable	3.665.950
Total activo	9.978.450	Pasivo + Capital	9.978.450

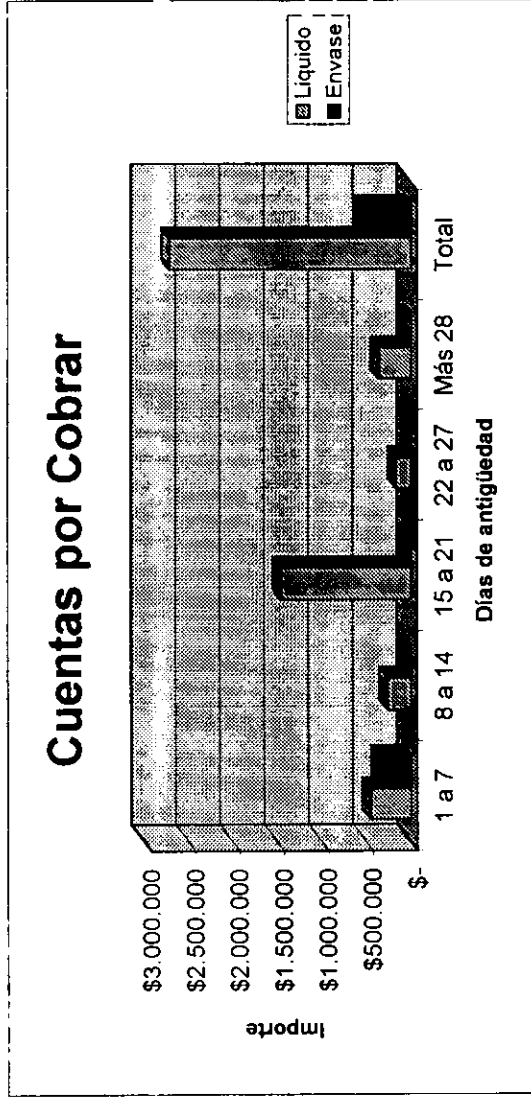
CENTRO DE DISTRIBUCIÓN LA ESFERA
ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996

Ventas	75.234.120		
Devoluciones sobre ventas	325.000		
Ventas netas			74.909.120
Costo de ventas	<u>35.965.120</u>		
Utilidad bruta			38.944.000
Gastos de operación	7.589.000		
Gastos cooperativos	1.259.632		
Gastos de administración	750.250		
Gastos promociones	7.250.000		
Gasto de distribución	1.688.000		
Gastos técnicos	890.000		
		<u>19.426.882</u>	
Utilidad de operación			19.517.118
Otros gastos y productos			
Otros gastos	1.281.520		
Otros productos	125.654		
Total de gastos y productos		<u>1.155.866</u>	18.361.252
Utilidad antes de impuestos			1.065.630
ISR			0
PTU			0
IA			0
Utilidad del ejercicio			<u><u>1.065.630</u></u>

embotelladora la azteca centro de distribucion la esfera

(Saldos al 31 de diciembre de 1996)

	Días					Total
	1 a 7	8 a 14	15 a 21	22 a 27	Más 28	
Líquido	\$ 456.550	\$ 265.000	\$ 1.464.988	\$ 168.695	\$ 364.550	\$ 2.719.783
Envase	\$ 354.171	\$ 54.230	\$ 46.224	\$ 19.224	\$ 58.368	\$ 532.217
						3.252.000



Centro de distribución esfera
Balance General al 31 Diciembre 1997

	activo		pasivo
	circulante		a corto plazo
Bancos	910.250	Proveedores	260.000
Clientes	6.352.000	Cuentas por pagar	275.600
Est. Ctas. Incob.	-600.000	Otras cuentas por pagar	70.570
Doc. Por cobrar (legal)	450.000	impuestos por pagar	135.000
inventarios	5.250.000	total corto plazo	741.170
Reserva Mermasy accidentes	-195.000		
total circulante	12.167.250	largo plazo	
	fijo	proveedores (equipo de carga)	1.500.000
Equipo de transporte (autos)	425.000	proveedores imagen (cooperativos)	630.300
Equipo de computo	225.000	proveedores circulo de distinción	254.170
Mob. Y equipo oficina	225.000	proveedores promoción	1.200.000
Equipo de recargas (Monta)	1.405.000	proveedores prom. Navideñas	1.250.000
Dep. acumulada	-325.000	Proveedores Motos preventiva	1.833.660
		total largo plazo	6.668.130
total fijo		Total pasivo	7.409.300
Gastos de instalación	258.000	Capital	
total diferido		Resultado de ejerc. Anteriores	3.150.320
		Resultado ejercicio	1.865.630
		Total capital contable	5.015.950
Total activo	<u>12.425.250</u>	Pasivo + Capital	<u>12.425.250</u>

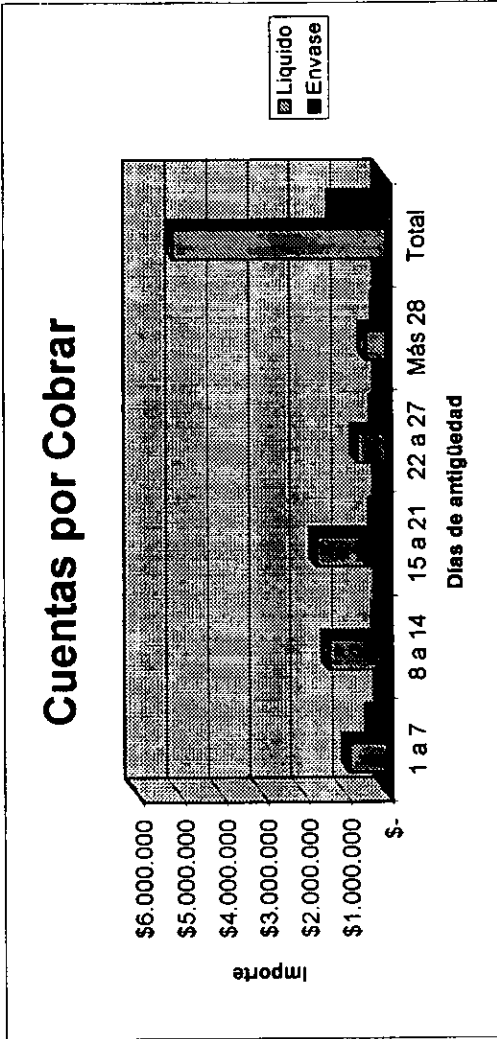
CENTRO DE DISTRIBUCIÓN LA ESFERA
ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997

Ventas	95.234.120		
Devoluciones sobre ventas	1.755.000		
Ventas netas		<u>93.479.120</u>	
Costo de ventas	48.965.120		
Utilidad bruta		<u>44.514.000</u>	
Gastos de operación	6.589.000		
Gastos cooperativos	6.759.632		
Gastos de administración	3.750.250		
Gastos promociones	8.875.502		
Gastos Promocion Navideña (97)	8.590.120		
Gasto de distribución	3.688.000		
Gastos técnicos	2.890.000		
		<u>41.142.504</u>	
Utilidad de operación			3.371.496
Otros gastos y productos			
Otros gastos	1.681.520		
Otros productos	175.654		
Total de gastos y productos		<u>1.505.866</u>	1.865.630
Utilidad antes de impuestos			
ISR			0
PTU			0
IA			0
Utilidad del ejercicio			<u><u>1.865.630</u></u>

embotelladora la azteca centro de distribucion la esfera

(Saldos al 15 de enero de 1998)

	Días				Total
	1 a 7	8 a 14	15 a 21	22 a 27	
Liquido	\$ 895.963	\$ 1.376.980	\$ 1.666.980	\$ 689.856	\$ 489.865
Envase	\$ 335.896	\$ 199.235	\$ 262.560	\$ 232.356	\$ 202.309
					6.352.000



El centro de Distribución la esfera lleva sus propios registros contables, y emite sus estados financieros.

Cada día 30 de cada mes, entrega copia de los estados financieros a la planta productora, en donde realizan concentrado de estados financieros de todos los centros de distribución.

Desde años anteriores se observa en el comportamiento de centro de distribución con respecto a sus ventas a crédito, observándose el incremento de cartera de clientes por ventas a crédito.

De la misma forma se observa que de 1996 a 1997 los cliente se han incrementado, y consigo el retraso en la recuperación de la cartera, existiendo cartera vencida con más de 28 días de antigüedad.

Observando la falta de controles para la pronta recuperación de cartera, así como la autorización de clientes con crédito, como su correcto registro y autorización correspondiente.

4.2 Definición del problema

El centro de Distribución de refresco La Esfera, que se encuentra en etapa de instalación de un departamento encargado específicamente del control y análisis, de las condiciones comerciales en donde se encuentra los créditos a los clientes detallistas.

Su mayor preocupación es tener una cartera vencida con más de 28 días, siendo el préstamo solo a 7 días.

Esta cartera vencida representa para la Esfera, saldos con de difícil recuperación ó pérdida total. Bajo esta gran problemática se realizo un análisis de los clientes con condiciones comerciales.

¿Es correcto el procedimiento para otorgar un crédito?

¿ Que importe de ventas anuales están pendientes por ser liquidadas?

¿El promedio de cuentas por cobrar es el correcto?

¿Qué tan elevado es el saldo por liquidar?

¿Qué representa las cuentas por cobrar como activo de la Esfera?

4.3 análisis

Se realizó un análisis en base razones financieras:

Liquidez

Se observa que La esfera tiene capacidad de cumplir sus obligaciones a corto plazo ya que presenta un capital de trabajo de \$7 729 750 en 1996 y de \$11 426 080 en 1997

Indica que sus bienes disponibles cubren sus adeudos y obligaciones a corto plazo.

Solvencia

La razón de solvencia nos indica que la esfera dispone de \$17,02 para hacer frente a cada peso de pasivo en 1996

En 1997 cuenta con \$16.42 por cada peso de pasivo para hacer frente.

Prueba rápida (ácido)

La prueba rápida o del ácido no indica. Que en 1996 la Esfera tiene \$ 8.00 de activos de inmediata realización por cada \$1.00 de pasivo a corto plazo y para 1997 cuenta con \$9.33 por cada peso de pasivo a corto plazo.

Es confiable decir que el centro de distribución la esfera no presenta problemas de liquidez, ya que basándonos en las razones anteriores vemos que puede cubrir sus obligaciones.

RAZONES FINANCIERAS

	1986	1987
Indice de liquidez		Indice de liquidez
Capital neto de trabajo		
Act. Circulante - pasivo corto plazo	7.729.750	Act. Circulante - pasivo corto plazo 741.170
8.212.250	482.500	12.167.250
12.908.420		
solvencia		solvencia
activo circulante	8.212.250	activo circulante
pasivo corto plazo	482.500	pasivo corto plazo
	17,02	12.167.250
		741.170
		16,42
Prueba rapida (acido)		Prueba rapida (acido)
Activo circulante - inventario	3.862.250	Activo circulante - inventario
pasivo a corto plazo	482.500	pasivo a corto plazo
	8,00	6.917.250
		741.170
		9,33

Recuperación de las cuentas por cobrar

La recuperación de las cuentas por cobrar en base a la razón promedio de las cuentas por cobrar es lenta, por lo que se observa un problema en el balance ya que el periodo promedio para la recuperación de 1996 es de 16 días y para 1997 es de 24 días la variación entre un año y otro es grande de 8 días, se comporta desfavorable ya que aumentaron los días cartera de 1996 a 1997.

Si comparamos los 7 días de crédito que da La Esfera a sus clientes con crédito, tiene un desfazamiento de 9 días con respecto a 1996 y 17 días con respecto a 1997.

Es realmente preocupante lo que suceden en el Centro de Distribución La Esfera, ya que tiene más de 2 años que crecen sus días carteras desfavorablemente para la recuperación de las notas.

Se requiere analizar áreas responsables que autorizan los créditos y prestamos a los clientes.

Indice de actividad

1986

promedio de cuentas por cobrar

cuentas por cobrar	3.252.000
ventas anuales	74.909.120
	<u>360</u>
	208.081

16

1997

cuentas por cobrar	6.352.000
ventas anuales	93.479.120
	<u>360</u>
	259.664

24

La rotación de la cuentas por cobrar

cuentas por cobrar a ventas = $\frac{\text{Cuentas por cobrar (neto)}}{\text{Ventas netas}}$	
En 1996 = $\frac{3.052.000}{74.909.120}$	En 1997 = $\frac{5.752.000}{93.479.120}$
4,1%	7%

El resultado representa el porcentaje de las ventas anuales que están pendientes de ser liquidadas por los clientes año 1996 y 1997

Importancia de la cuentas por cobrar en el capital de trabajo.
Cuentas por cobrar a capital de trabajo.

	1996	1997
Cuentas por cobrar (netas)	3.052.000	5.752.000
Capital de trabajo	7.729.750	11.426.080
	39,40%	50%

La inversión en las cuentas por cobrar.

Se señala en base a la siguiente operación:

Cuentas por cobrar a activo circulante

Cuentas por cobrar netas

Activo circulante

Es una medida que tiene las cuentas por cobrar en la estructura financiera del capital de trabajo. El resultado representa la dependencia que el capital de trabajo tiene en la inversión de las cuentas por cobrar

1996		
3062000	5752000	
8212250	12 167 250	
37,16	47,27	

Dentro de las responsabilidades de la gerencia administrativa del centro de distribución la esfera se encuentra la mesa de servicio, que tendrá que establecer lineamientos principalmente para la recuperación de cartera vencida de 1997 que no se ha recuperado.

El señalamiento principal es la falta de estudio económico, de los futuros clientes con préstamo, y no contar con documentación soporte de cada uno de ellos.

La tardía recuperación desde el año de 1996 que se promedio se encuentra en promedio de 16 días la recuperación de crédito a 7 días, y en 1997 e, promedio de recuperación de crédito se encuentra en promedio de 24 días promedio.

Considerando lo anterior la responsabilidad del quien otorga los prestamos a vendedores, solo de interesa la venta en cajas, para cubrir cuotas, pero deja a la deriva que hoy en día la ventas es consumada hasta que ingresa el dinero a caja.

El establecer un censo de todos los clientes con condiciones comerciales actualizado, es la gran oportunidad para obtener la información que pueda auxiliar a la pronta recuperación de la cartera vencida y que se encuentre por vencerse.

El direccionar vistas guiadas a los clientes, como una técnica de cobranza, para la solicitud del pago que ya esta vencido,

De esta forma lograr comprometer al cumplimiento del pago del adeudo con el centro distribución.

EMBOTELLADORA AZTECA, S.A. DE C.V.

CEDIS LA ESFERA

MESA DE SERVICIO

31/2/97

Relación de vendedores con saldo en préstamo de liquido mayor a 28 DIAS
ANTIGÜEDAD DE NOTAS

NCR	VENDEDOR	RUTA	FOLIO	NUD	CLIENTE	FECHA	IMPORTE	% SACEDIS	SUPERVISOR
4815	García Sandoval Rodolfo	8105	175401	1600014	La Carreta	05-jul-98	\$ 785.50	0.22%	Jorge Magaña
197191	Pineda Gomez Joaquin	8035	419214	603049	Los angeles	31-jul-98	\$ 580.00	0.16%	Antonio perez
215332	San Juan Maldonado	8037	239086	621321	puerto de tortas	14-mar-98	\$ 212.80	0.06%	Leopoldo Zambrano
215332	San Juan Maldonado	8037	664222	603259	mi lupita	03-sep-98	\$ 989.40	0.27%	Leopoldo Zambrano
266242	Mario Escobar	8104	174672	617554	marlen	10-jun-98	\$ 986.00	0.27%	Martin Teja
266242	Mario Escobar	8104	586551	617487	la michocana	10-ago-98	\$ 2,013.00	0.55%	Martin Teja
272456	Carlos Lopez	8053	185715	619296	La Jortuna	20-dic-97	\$ 2,171.50	0.60%	Juan M Serafin
315009	Juan Mendoza	8047	310838	618736	particular cMa	26-mar-98	\$ 2,916.00	0.80%	Juan M Serafin
315009	Juan Mendoza	8047	344838	618795	la gloria	17-jun-98	\$ 968.60	0.27%	Juan M Serafin
315009	Juan Mendoza	8047	521740	778047	fiesta sta Clara	26-jul-98	\$ 4,287.60	1.18%	Juan M Serafin
436483	Ernesto Leyva	8136	505699	618071	aba. Fox	17-sep-98	\$ 926.00	0.25%	Juan Ortiz
478959	Gonzalez Bautista T	8048	478959	618970	mi lupita	31-mzo-98	\$ 707.00	0.19%	Cte. Raul Rivera
553036	Castañeda E Rosendo	8040	56784	621323	la union	23-sep-98	\$ 663.00	0.18%	Leopoldo Zambrano
592673	Elpidio Saldaña	8056	585665	621864	D.Rodeo Tequila	18-sep-98	\$ 3,019.00	0.83%	Santiago Gonzalez
592673	Elpidio Saldaña	8056	585679	621864	D.Rodeo Tequila	25-sep-98	\$ 2,545.00	0.70%	Santiago Gonzalez
614506	Godínez Jose Gerardo	8139	583686	1600048	Misc. Miraya	22-sep-98	\$ 747.00	0.20%	Juan Ortiz
627250	Hernandez Juan	8104	116885	617554	Marlen	13-may-98	\$ 556.00	0.15%	Martin Teja
633888	Ramirez E Rafael	8140	522991	613356	fiesta. Clara	21-jul-98	\$ 842.80	0.23%	Juan M Serafin
633888	Ramirez E Rafael	8140	567754	778140	fiesta. Clara	26-jul-98	\$ 936.00	0.26%	Juan M Serafin
633888	Ramirez E Rafael	8140	567812	778140	fiesta. Clara	25-jul-98	\$ 15,422.00	4.23%	Juan M Serafin
633888	Ramirez E Rafael	8140	5588171	621949	crem. La nueva	31-jul-98	\$ 785.80	0.22%	Juan M Serafin
634489	Eduardo Leyva	8074	585044	807406	Mattias Madujano	21-sep-98	\$ 11,856.00	3.25%	Juan Ortiz
687106	Jose Cervantes	8083	160101	611363	dep. Liribeth	13-may-98	\$ 3,596.00	0.99%	Santiago Gonzalez
784892	Martinez Garcia Jose	8126	684413	611985	Anathy	16-sep-98	\$ 1,078.80	0.30%	Antonio Perez
784973	Roberto Castelan	8047	653323	618696	santiago gonzalez	23-sep-98	\$ 17,810.00	4.89%	Juan M Serafin
784973	Roberto Castelan	8127	653930	612259	crem. Lety	26-ago-98	\$ 911.20	0.25%	Jose Hernandez
785121	Martinez Silva Pedro	8127	686680	643125	Misc. Oliva	24-sep-98	\$ 375.60	0.10%	Jose Hernandez
786874	Diego Cordova	8116	523011	610459	El Galitio	23-jul-98	\$ 525.60	0.14%	David Tello
793346	Cesar Camacho	8037	722823	603280	Tres diamas	26-sep-98	\$ 1,705.80	0.47%	Leopoldo Zambrano
793375	Pedrian Sapo Miguel	8129	721837	612503	La Guadalupeana	26-sep-98	\$ 22,818.40	6.26%	Armando Murrillo
827097	Vazquez Rogelio	8140	721812	622022	Deicoy	26-sep-98	\$ 291.00	0.08%	Manuel Serafin
827113	Leonardo Martinez	8088	523176	621223	Dep. Azteca	06-ago-98	\$ 144.00	0.04%	Sergio Sanchez
863886	Hernandez Jorge	8018	503799	621181	La rosita	28-jul-98	\$ 54.00	0.01%	Marco Garcia
864181	Jimenez Madrid Jose	8140	559818	621048	Misc. Adelita	15-ago-98	\$ 77.60	0.02%	Manuel Serafin
864181	Jimenez Madrid Jose	8140	653387	621840	Dep. Fernando	04-ago-98	\$ 22,460.00	6.16%	Manuel Serafin
865291	García Refugio	8040	567668	1600040	Dep. Ivan	02-ago-98	\$ 272.40	0.07%	Leopoldo Zambrano
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	316797	778111	cte consignación	16-jul-98	\$ 2,075.00	0.57%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	317977	778111	cte consignación	19-jul-98	\$ 11,907.50	3.27%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	503504	778111	cte consignación	24-jul-98	\$ 830.00	0.23%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	503506	778111	cte consignación	25-jul-98	\$ 964.00	0.26%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	521369	778111	cte consignación	21-jul-98	\$ 207.50	0.06%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	521379	778111	cte consignación	23-jul-98	\$ 415.00	0.11%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	521381	778111	cte consignación	23-jul-98	\$ 415.00	0.11%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	521407	778111	cte consignación	24-jul-98	\$ 12,450.00	3.42%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	521383	778111	cte consignación	16-jul-98	\$ 62,589.00	17.17%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	521416	778111	cte consignación	16-jul-98	\$ 18,735.10	5.14%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	754925	778111	cte consignación	16-jul-98	\$ 15,254.00	4.18%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	754932	778111	cte consignación	16-jul-98	\$ 900.00	0.25%	Santiago Gonzalez
865279	Delgado Hurtado Ruben	8111	754940	778111	cte consignación	16-jul-98	\$ 337.00	0.09%	Santiago Gonzalez
865550	Mejía Villalpando	8107	38104	621496	dep. Liribeth	19-dic-97	\$ 13,680.35	3.75%	Santiago Gonzalez
869354	Rocha Valentín	8059	722982	605628	La providencia	25-sep-98	\$ 16,668.60	4.57%	David Tello
9777728	Ortiz garcia pedro	8201	721714	618162	Dep. America	24-sep-98	\$ 16,562.00	4.54%	Juan C. Garcia

Total \$ 301,008.45 82.57%

Verita Deposito \$ 342.00 0.09%

Notas en legal \$ 2,701.40 0.74%

Ex-empleados \$ 60,498.15 18.60%

TOTAL GENERAL \$ 364,560.00 100.00%

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

4.4. Conclusiones

Es un riesgo para las organizaciones otorgar crédito, sin embargo es necesario en nuestros días para aumentar las ventas, tratando de mantener una eficiente administración para lograr que las ventas no afecten negativamente a la utilidades, sin no por el contrario aumenten utilidades, aunque para otorgarlo es necesario hacer primero una investigación crediticia, a través de medios que su función es especialmente la investigación de crédito, bancos, abogados, agencia de investigación de crédito ó mediante a análisis financieros.

Es necesario lograr en control eficaz sobre el crédito y el desarrollo de las cuentas por cobrar, esto se realiza por medio del análisis de antigüedad de notas, que es la herramienta más importante par el control de las notas que se desfasen de lo autorizado en el crédito, mantener al día la antigüedad de notas evitara el deslizamientos de los pagos y que con el tiempo podrán convertirse en cuentas incobrables, causando un efecto financiero muy considerable dentro de las empresas.

Las normas y procedimientos, que se establecen para el otorgamiento de crédito, es vital considerar quien es el responsable de ello, ya que el área que otorgué el crédito debe tener en mente que la venta es consumada hasta que ingresa el dinero en caja.

En el centro de distribución la esfera, es recomendable mantener los siguientes lineamientos:

Las normas de otorgar el crédito son una de las bases principales para incrementar ó disminuir el crédito, y el seguimiento a esta normas serán los resultados que obtenga en ingresos el centro de distribución.

Por una mala decisión al otorgar un crédito a los clientes detallistas puede traer consigo graves problemas, de el incremento de cuentas incobrables y se vean afectadas los ingresos por ventas a crédito, é incrementándose la inversión de las cuentas por cobrar y afectar a las utilidades.

En el centro de distribución la esfera, es necesario establecer y modificar las normas de otorgamiento de crédito, las razones es para aumentar la utilidades mediante la cobranza de la cartera el día de vencimiento y conceder facilidades de pago, pago con cheque, y esto estimulara al cliente y beneficiara a la venta real y consumada del centro de distribución la esfera.

BIBLIOGRAFIA .

GITMAN, Lawrence J.
Fundamentos de Administración Financiera.
Editorial Oxford University Press, Harla, México, 1997.
7ª. edición

GOLIEB, David E.
Crédito y Cobranzas.
Compañía Editorial Continental, S. A., México, 1965.
1ª edición en español.

MANCERA HERMANOS, CONTADORES PUBLICOS Y COLABORADORES.
Terminología del Contador.
Editorial Banca y Comercio, S. A., México, 1966.
7ª edición.

ROMAN, Refugio.
Cálculo Mercantil y Operaciones Crediticias.
Libro de Texto, México, D.F., 1968.
9ª edición

SEDER, John W.
Crédito y Cobranza.
Compañía Editorial Continental, S. A., México, 1983

Boletín C-3 de la Comisión de los Principios de Contabilidad

BAENA, Guillermina
Instrumentos de investigación
Editores Mexicanos unidos, S.A., México 1986