

124



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

FINANZAS CORPORATIVAS:
"RECUPERACION Y CONTROL DE LA COBRANZA
POR LA VENTA DE REFACCIONES Y SERVICIO
EN UNA AGENCIA AUTOMOTRIZ"

TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
YOSABET JIMENEZ MEZA

ASESOR DE TRABAJO: C.P. RAFAEL DELGADO COLON

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

2000

282249



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
AVENIDA DE
MEXICO

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

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

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
"Recuperación y Control de la Cobranza
por la Venta de Refacciones y Servicio de una
Agencia Automotriz"

que presenta La pasante: Yosabet Jiménez Meza
con número de cuenta: 9031575-8 para obtener el Título de:
Licenciada 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 09 de Marzo de 2000

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>I</u>	<u>C.P. Rafael Mejía Rodríguez</u>	<u>[Firma]</u>
<u>III</u>	<u>C.P. Rafael Delgado Colón</u>	<u>[Firma]</u>
<u>IV</u>	<u>C.P. Epifanio Pineda Celis</u>	<u>[Firma]</u>

AGRADECIMIENTOS:

**A DIOS
POR DARMME LA OPORTUNIDAD DE VIVIR,**

**A MADRE
POR ESTAR CON MIGO, POR SER MI AMIGA, POR
QUERERME TANTO Y AYUDARME SIEMPRE,
PORQUE TÚ ERES MI EJEMPLO DE VIDA Y MI
FORTALEZA PARA SEGUIR ADELANTE.**

**A MIS HERMANOS
KESIA, SALEM, MIGUEL, POR COMPARTIR
NUESTRA NIÑEZ Y JUVENTUD, POR ESOS
MOMENTOS DE FELICIDAD A SU LADO,
POR AYUDARME, COMPRENDERME Y
AGUANTARME EN TODOS LOS MOMENTOS.**

**A MIS FAMILIARES Y AMIGOS
POR QUE SIEMPRE ESTUVIERON A MI LADO
BRINDÁNDOME SU CARÑO.**

**A LA UNIVERSIDAD Y MI FACULTAD
POR SER FORMADORES DE PROFESIONALES
COMPROMETIDOS A SEGUIR SUPERÁNDOSE.**

**A MIS PROFESORES Y ASESOR
QUIENES NOS BRINDAN SU APOYO,
TIEMPO, ENSEÑANZAS Y EXPERIENCIAS.**

GRACIAS

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO 1

ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

1.1 CONCEPTO DE CUENTAS POR COBRAR.	1
1.2 TIPOS DE CUENTAS POR COBRAR.	3
1.3 IMPORTANCIA EN EL CAPITAL DE TRABAJO.	5
1.4 ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR.	7
1.5 ANÁLISIS DE LAS RAZONES FINANCIERAS EN LAS CUENTAS POR COBRAR.	9
1.6 VENTAS Y SU RELACIÓN CON LAS CUENTAS POR COBRAR.	11
1.7 CUANDO SE CONSIDERAN CUENTAS INCOBRABLES.	13

CAPITULO 2

EL CRÉDITO Y LA COBRANZA.

2.1 CONCEPTO DE CRÉDITO.	16
2.2 TIPOS DE CRÉDITO.	17
2.3 NORMAS Y POLÍTICAS DE CRÉDITO.	24
2.4 LA COBRANZA.	29
2.5 DESCUENTO POR PRONTO PAGO.	33

CAPITULO 3

CASO PRACTICO.

“ RECUPERACIÓN Y CONTROL DE LA COBRANZA POR LA VENTA DE REFACCIONES Y SERVICIO EN UNA AGENCIA AUTOMOTRIZ. “

3.1 ANTECEDENTES.....	35
3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	42
3.3 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.	43

CONCLUSIÓN	63
------------------	----

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCION

Las operaciones crediticias son tan antiguas como la misma civilización, ya que en un principio el préstamo se llevaba a cabo mediante especies, con el tiempo surgieron leyes que señalaban penas corporales al deudor, las cuales iban desde, confiscación de sus bienes, el encarcelamiento, la pena de muerte, pero el castigo más común era la venta del deudor como esclavo.

En México, los datos del crédito surgen con los aztecas, quienes tenían un desarrollo económico grandioso no solo gracias al trueque, sino a transacciones de compra-venta, donde utilizaban diferentes tipos de moneda como eran, el cacao, telas de algodón, piezas de cobre, etc.

Por lo tanto el crédito es muy importante en el ámbito financiero ya que a través de la entrega de bienes y/o servicios, sobre la base de confianza a cambio de un valor de dinero esperado en el futuro y mediante un contrato, ya sea verbal o escrito, se obtendrá un beneficio, a corto plazo, incrementando la producción, apertura de nuevos mercados, aumentando las ventas, creaciones de nuevas empresas así como la aplicación de las mismas.

A través del presente trabajo señalaremos la importancia de llevar a cabo un buen manejo de las cuentas por cobrar dentro de una empresa, en el caso específico de una agencia automotriz sobre sus cuentas de refacciones y servicio, que a través de las normas de crédito

y las políticas de cobro, el departamento de crédito y cobranza podrá realizar sus objetivos particulares y de la empresa, para el óptimo y sano funcionamiento de la misma en la sociedad económica de un país como lo es México.

CAPITULO 1

ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

1.1 ¿QUÉ SON LAS CUENTAS POR COBRAR?

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

“ Representa el derecho (exigible) que tiene la entidad de exigir a sus clientes el pago de su adeudo por la venta de mercancías o la prestación de servicios a crédito”²

“ Son los activos de una empresa que representan derechos para exigir de un deudor el pago de una prestación en dinero”³

De lo anterior podemos concluir, que las cuentas por cobrar: Son aquellas que constituyen los derechos exigibles de la entidad para cobrar una prestación en dinero originada por venta de mercancía o bien por prestaciones de servicio a crédito, las cuales representan un beneficio a futuro.

Las cuentas por cobrar forman parte del capital de trabajo, y son aquellas que tienen vencimiento a corto plazo es decir que su cobro es en el término de un año, por lo que la aplicación de las cuentas por

¹ BOLETÍN C-3 “Comisión de los Principios de Contabilidad
² ROMERO L. J. “Principios de Contabilidad”

³ MODERNO DICCIONARIO DE CONTABILIDAD, Cia. Editorial Impresora y distribuidora, S.A.

cobrar representan los recursos que se transformarán en efectivo para la empresa en el ciclo financiero a corto plazo.

1.2 TIPOS DE CUENTAS POR COBRAR.

Las cuentas por cobrar se clasifican de acuerdo a su origen como pueden ser: cargo a clientes, compañías filiales, empleados, separando los que provienen de ventas de mercancías y los de ventas de servicio.

Las operaciones de cuentas por cobrar a clientes puede clasificarse de dos maneras, a tendiendo al giro que represente, utilizando instrumentos para su cobro como son:

Con garantía de documentos. Son aquellos donde el acreedor obtiene una garantía y una mayor seguridad en sus operaciones, avalándose a través de letras de cambio, cheques certificados o pagares, adquiriendo el deudor la obligación literal que en ellos se consigna para su liquidación.

Sin garantía de documentos. Aquellos donde no existe título alguno de crédito como respaldo de pago, pudiéndonos referir como es el caso de prestamos a funcionarios y empleados dentro de una empresa creándose automáticamente una cuenta por cobrar con derecho a recuperarla, estableciendo su seguridad de cobro a través vía nomina.

Es por lo que la importancia del control y administración de las cuentas por cobrar es esencial dentro de una empresa, requiriendo de un buen sistema de cobranza, información oportuna de los saldos

deudores de los clientes a través de reportes emitidos por un sistema de computo que resulte veraz, confiable y oportuno.

La información que se emita debe permitir decisiones firmes y ágiles con la confianza de ser capaz de impulsar al cliente a aumentar su consumo.

1.3 IMPORTANCIA EN EL CAPITAL DE TRABAJO.

Las cuentas por cobrar representan uno de los conceptos más importantes dentro del activo circulante, las cuales expresan el dinero que ingresará en un lapso menor a un año, su importancia difiere al giro del negocio, ya que existen empresas como por ejemplo:

Las tiendas de autoservicio, en donde las cuentas por cobrar no tienen importancia debido a que sus ventas se efectúan de contado.

Las tiendas departamentales donde dependen de la orientación de las operaciones que la administración establezca.

Otros giros que operan básicamente de contado, otros de contado y crédito y otros donde su venta principal es de crédito.

Para poder conocer la inversión que se tiene en cuentas por cobrar se utiliza la relación de la inversión al capital de trabajo y al activo circulante, la cual se obtiene a través de pruebas de liquidez⁴, y es la siguiente:

⁴ MORENO F. J., "La Administración financiera del Capital de trabajo"

Cuentas por cobrar a capital de trabajo:

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar netas}}{\text{Capital de trabajo}} = \frac{6,150}{9,014} = 68.2\%$$

Este resultado representa la dependencia que el capital de trabajo tiene en la inversión con respecto a las cuentas por cobrar.

Cuentas por cobrar a activo circulante

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar netas}}{\text{Activo circulante}} = \frac{6,150}{15,620} = 39.4\%$$

Este resultado representa la importancia que tienen las cuentas por cobrar en la inversión del activo circulante.

1.4 ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

La administración de las cuentas por cobrar es responsabilidad de la gerencia administrativa, donde el administrador financiero deberá valorar entre otros puntos los objetivos de las cuentas por cobrar como son:

- Fijar el límite máximo de inversión en cuentas por cobrar.
- Establecer límites máximos por clientes.
- Las condiciones del crédito en forma clara.
- Evitar contar con una cartera vencida.
- Abatir costos de cobranza.

Deberán utilizarse técnicas para las cuentas por cobrar como:

A) Análisis del solicitante de crédito, esto es para conocer si el cliente es o no sujeto de crédito, para esto es necesario estudiar los siguientes aspectos:

1. Su Estabilidad que se determina a través de sus activos, capital y accionistas.
2. Su Capacidad de pago. Determina la suficiencia o no de la empresa para hacer frente a sus obligaciones.
3. Prueba del ácido. Es donde se considera al activo de inmediata disponibilidad.

4. **Cuantificación de riesgos.** Determina cual es la disponibilidad de recuperar la cartera.
5. **Condiciones.** Se analizan las razones anteriores en combinación a fin de tener un panorama del cliente a solicitar crédito.

B) Fijación de políticas de crédito y cobranza. Son las normas bajo las cuales se le otorgara el crédito al cliente así como el establecimiento de las formas de pago en el tiempo estipulado, con el propósito de maximizar la riqueza de la empresa.

C) Controles en cuentas por cobrar.

1. **Vigilancia de las políticas de crédito.**
2. **Análisis de e investigación de la línea de crédito.**
3. **Procedimientos de cobro.**

1.5 ANÁLISIS DE LAS RAZONES FINANCIERAS EN LAS CUENTAS POR COBRAR.

El análisis de los estados financieros proporciona un punto de partida para comprender a una empresa y la utilización de razones es con el fin de comparar a la compañía respecto a sus competidores.

Existen dos comparaciones⁵ de razones muy importantes, las cuales son:

1. **Análisis transversal (seccional momentáneo)..** Es la comparación de diferentes razones de la empresa en una fecha o periodo determinado, comparándose el desempeño de la empresa con el de competidor líder o bien con los promedios industriales.
2. **Análisis longitudinal (en periodos o series de tiempo)..** Se aplica cuando un analista financiero evalúa el desempeño con relación al tiempo, permitiendo que la empresa determine su progreso de acuerdo a lo planeado desarrollando tendencias y medidas necesarias, así como metas inmediatas a largo plazo.
3. **Análisis combinado.** Este análisis permite una mayor información y una evaluación de comportamiento de la razón con el

⁵ GITMAN L. J. "Fundamentos de Administración Financiera"

1.6 VENTAS Y SU RELACIÓN CON LAS CUENTAS POR COBRAR.

La inversión de las cuentas por cobrar se determinan a través del volumen de las ventas a crédito y por el promedio de días que transcurren entre la fecha de venta y la fecha de la cobranza.

Dicha inversión esta relacionada con el giro del negocio y la competencia del mercado en el que la empresa opera. Dependiendo de esto se otorgará el crédito a los clientes, ya que las ventas a crédito se transformaran en cuentas por cobrar representando generalmente en la empresa una importante inversión en el activo circulante

Para medir esta inversión en cuentas por cobrar es necesario que se efectúen varias medidas de riesgo, mediante la razón de actividad del calculo que existe entre las cuentas por cobrar y las ventas, a través de la rotación de cuentas por cobrar y cuentas por cobrar a ventas.

Rotación de las cuentas por cobrar

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar (netas)}}{\text{Ventas netas}} = \frac{503,000}{3,074,000} = \frac{503,000}{8,539} = 58.9 \text{ días}$$

(ventas anuales /360 días) (3,074,000/360 días)

El resultado representa los días en que se tarda en recuperar una cuenta por cobrar. Cuando no se recupera dentro del plazo normal de crédito, aumenta la deficiencia y el riesgo de un crédito por lo que mientras más corto se el crédito menor el riesgo será.

Cuentas por cobrar a ventas

$$\text{Cuentas por cobrar (neto)} = \frac{503,000}{3,074,000} = 16.36\%$$

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

En base a los resultados obtenidos de acuerdo a la razón de cuentas por cobrar a ventas, se podrán modificar las políticas de crédito o desarrollar nuevas técnicas de cobranza.

Las cuentas por cobrar se pueden ver como una etapa necesaria del ciclo anual de la empresa ya que es la transformación de mercancías a clientes, y de clientes a efectivo. Por lo que se deben recuperar en un plazo normal de crédito concedido por la empresa. Si las normas de crédito de la empresa se suavizan cabria esperar que las ventas aumentaran reflejándose positivamente en las utilidades, y si por lo contrario estas se reducen las ventas por ende podrían disminuir afectando en una manera negativa.

1.7 CUANDO SE CONSIDERAN CUENTAS INCOBRABLES.

Las cuentas por cobrar son los créditos a cargo de deudores, que se convierten en bienes o valores tales como efectivo, los cuales son considerados un ingreso. Sin embargo la mayoría de las cuentas por cobrar no se recuperan al 100%, por circunstancias fuera de su alcance, como pueden ser algunos:

- Deudores morosos.
- Clientes fuga.
- Abusos de confianza.

Las cuentas incobrables son el problema más grande derivado del equivocado otorgamiento de crédito, o de la lenta recuperación de la cartera. Resultado de las deficientes políticas de cobranza.

Es por eso que el departamento de crédito tiene cargo el vigilar y supervisar las cuentas de los clientes para que las facturas sean presentadas en su oportunidad para su cobro.

La administración de la cobranza se lleva a cabo mediante un informe conocido como "análisis de antigüedad de saldos", donde aparecen todas las cuentas a cobrar analizadas por su antigüedad.

El informe de antigüedad de saldos, es una herramienta muy importante y funcional, ya que a través de este se muestra la cantidad y

proporción de las cuentas por cobrar vigentes, y vencidas en los periodos que se han pactado, muestran a su vez las irregularidades que se encuentran en la cartera vencida.

El análisis de antigüedad de saldos, con la ayuda de la computadora se obtiene con mayor facilidad y oportunidad. Este análisis contiene generalmente:

- . Número de cliente.
- Nombre o razón social del cliente .
- Número de factura del cliente.
- Fecha de la factura .
- Importe de la factura.
- Importe al corriente (es decir al mes en que se esta realizando el reporte)
- Importe vencido a 30 días.
- Importe vencido a 60 días
- Importe vencido a 90 días.
- Importe vencido a más de 120 días.

Esta clasificación puede ampliarse o reducirse conforme a las necesidades de información de la compañía. En el cuadro "A" se muestra un ejemplo de un informe de antigüedad de saldos.

El departamento de crédito deberá realizar un análisis y administración de sus saldos de cobranza por excepción, dándole

preferencia a los saldos de mayor antigüedad y tomando como dato meramente informativo los saldos que se encuentran al corriente.

CIA. X, S.A. DE C.V. REFACCIONES ANTIGÜEDAD DE SALDOS AL 30 DE NOVIEMBRE DE 1900								
CLIENTE	FAC.	FECHA	IMPORTE	30 DÍAS	60 DÍAS	90 DÍAS	120 DÍAS	TOTAL
ALFONSO RODRÍGUEZ	61970	11-Jun-90	0.00	0.00	0.00	0.00	925.58	925.58
REFACC. ANTONIO	63823	09-Sep-90			1,702.00			
REFACC. ANTONIO	63987	14-Sep-90			347.00			
REFACC. ANTONIO	65996	20-Nov-90	2,241.00					
		TOTAL	2,241.00	0.00	2,049.00	0.00	0.00	4,290.00
GRAN MOTOR, S.A.	61734	14-Abr-90					105.00	
GRAN MOTOR, S.A.	65836	14-Nov-90	2,530.00					
		TOTAL	2,530.00	0.00	0.00	0.00	105.00	2,635.00
MARIO CADENA	63873	14-Nov-90	374.00	0.00	0.00	0.00	0.00	374.00
TOTAL REFACCIONES			5,145.00	0.00	2,049.00	0.00	1,030.58	8,224.58
PORCENTAJE			62.56%	0.00%	24.91%	0.00%	12.53%	100.00%

CUADRO "A"

CAPITULO 2
EL CRÉDITO Y LA COBRANZA

2.1 CONCEPTO DE CRÉDITO.

“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”⁶

“Capacidad de obtener bienes o servicios a cambio de una promesa de pago”⁷

“Etimológicamente crédito proviene de la palabra latina *cedere*, 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”⁸

El crédito es el medio por el cual se obtienen productos y servicios, por medio de una promesa de pago para facilitar el comercio de una persona a otra.

⁶ GOLIEB, D. E. “Crédito y Cobranza”

⁷ ROMERO L. J. “Principios de contabilidad”

⁸ MORENO F. J. “La administración Financiera del Capital de Trabajo”

2.2 TIPOS DE CRÉDITO.

Existen diferentes maneras de clasificar al crédito pero en este caso se definirán los tipos de crédito que involucran las ventas de bienes y servicio en lugar de aquellas que se refieran a prestamos directos en dinero como:

1. - CRÉDITO DETALLISTA.

- a) Crédito abierto. Es aquel pago que se hace mensualmente, durante el periodo de pagos específicos.

- b) Crédito a plazos. Donde el pago se hace por intervalos establecidos en periodos de semanas o meses.

Por lo que podemos concluir que el crédito detallista es aquel que ofrece cambio de bienes y servicios a cuentas abiertas mensuales y cuentas a plazos.

2. - CRÉDITO DE PRESTAMOS INDIVIDUALES.

Este crédito se desarrolla por la necesidad de satisfacer necesidades de empréstitos de emergencia, como son fuentes principales de crédito individual, las compañías financieras,

departamentos de prestamos individuales de bancos comerciales y asociaciones de crédito.

3. - CRÉDITO MERCANTIL.

Es aquel que se usa para asegurar bienes para reventa a cambio de una promesa de pago en un tiempo futuro específico, las personas interesadas son hombres de negocios (comerciantes, distribuidores, maquilladores, fabricantes, etc.) Es el medio principal de cambio entre la producción y la distribución de los bienes del consumidor hacia el punto de entrega al comerciante pequeño.

4. - CRÉDITO COMERCIAL BANCARIO.

Las actividades principales de un banco comercial son dos:

Recibir depósitos y adelantar fondos.

Cuando un banco recibe depósitos, tiene la responsabilidad de garantizar esos fondos sin exponer a los depositantes a peligros de perdidas. Así mismo debe de estar en disposición de cubrir las demandas presentadas con cheques de sus clientes o de solicitudes en efectivo sobre los fondos de sus mismos depositantes. Es por eso que debe tener una reserva considerable de moneda

PRESTAMOS A CORTO PLAZO CON GARANTÍA.

Un considerable número de préstamos a corto plazo hechos por banco, son asegurados por medio de una garantía; Algo que pueda ser fácilmente convertido en efectivo a eso se le llama garantía y su valor debe exceder el monto del préstamo.

Si el deudor no cubre el préstamo a su vencimiento, el acreedor es libre de vender la garantía y cobrar la deuda del producto de la venta.

Se demanda una garantía sobre los préstamos hechos, a aquellos a quienes el crédito establecido no justifica un préstamo sin ellas.

PRESTAMOS A CORTO PLAZO SIN GARANTÍA PRENDARÍA.

Muchos solicitantes no tratan con artículos que puedan ser empeñados o depositados en un banco, independientemente de que sean grupos o conjuntos de mercancías que puedan ser depositados como garantías prendarias. Sin embargo, sus propietarios tienen suficiente carácter, capacidad y oportunidad de una operación beneficiosa.

Muchos préstamos comerciales son hechos aquellos negociantes que no tienen garantía, son varios los métodos que están disponibles y que pueden adoptarse en los negocios para facilitarles la obtención de préstamos bancarios sin garantía.

5. - CRÉDITO INDUSTRIAL

“CRÉDITO INDUSTRIAL” alguna vez usado, exclusivamente, para designar la venta de mercancías de una persona a otra y a comisión, es actualmente aplicado a la compra de cuentas por cobrar como un negocio.

El crédito industrial (actual)

- La compra inmediata de cuentas por cobrar para hacerlas efectivas basándose en un contrato prolongado.
- La aceptación de las responsabilidades de toda la contabilidad y cobranza de las cuentas compradas.
- La aceptación de cualquier pérdida que pueda surgir de las cuentas.

La ventaja principal del crédito industrial es que permite el rápido movimiento del capital necesario para el desarrollo del negocio; un cliente puede reinvertir su capital en trabajo, tan rápido como él pueda vender sus artículos sin esperar 30, 60 o 90 días para cobrar sus cuentas.

Las compañías que se suscriben al crédito industrial las deja con pocas necesidades en sus departamentos de crédito, de contabilidad y de cobranzas, pero no disminuye la necesidad para la firme administración del primero.

6. – CRÉDITO DE INVERSIONES

El dinero para tipo de crédito, no se obtiene ordinariamente de los bancos de comercio; si no puede ser proporcionado de los fondos de los dueños, debe venir de inversionistas externos.

Este capital se invierte en negocios permanentemente o por un tiempo largo.

El crédito de inversiones se hace evidente por medio de bonos negociables, pagares a largo plazo o por medio de estados hipotecarios reales.

7. - CRÉDITO DEL MERCADO ABIERTO.

Las firmas comerciales de gran reputación o de ventas sobresalientes cuando están necesitadas de capital de trabajo, pueden ofrecer para venta general documentos incobrables que, generalmente corren a tres y seis meses. Hay casas de documentos comerciales (corredoras de documentos) que actúan con este carácter entre la compañía que emite los documentos y el banco u otra institución financiera que los compre.

Dichas casas de documentos comerciales pueden comprar pagares directamente y revenderlos. A este método se le llama crédito Del Mercado Abierto.

Las casas de documentos comerciales no garantizan los pagares, pero tienen cuidado de comprar o negociar con documentos emitidos por firmas con el más alto crédito establecido.

8. - CRÉDITO AGRÍCOLA.

Hay dos tipos de crédito agrícola: a corto y largo plazo.

A corto plazo es para financiar la producción y compraventa de cosechas y ganado. (Una forma de préstamo bancario.)

A largo plazo para financiar compras de tierras de labranza y efectuar mejoras. (inversión crediticia)

El crédito agrícola es considerado como un tipo de crédito distinto por que sus efectos económicos difieren de los que ocasionan los créditos bancarios y de inversiones.

9. - CRÉDITO PÚBLICO.

Se refiere al del estado y al de los gobiernos locales.

10. - CRÉDITO DE EXPORTACIÓN.

Los principios del crédito mercantil son aplicables al de exportación aunque los procedimientos son necesariamente diferentes.

2.3 NORMAS Y POLÍTICAS DE CRÉDITOS.

Las políticas de crédito tienen como objetivo elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión, tomando en cuenta las condiciones económicas y las políticas de crédito de la organización.

El administrador financiero no tiene control sobre las condiciones económicas, pero puede variar el nivel de las cuentas por cobrar en la relación entre la rentabilidad y el riesgo. Esto a través del manejo óptimo de las variables de política de crédito, mediante las decisiones básicas que implican un punto de equilibrio entre, las utilidades sobre las ventas a crédito y el costo de mantener dichas cuentas más las pérdidas de incobrabilidad. Incluyendo normas de crédito como son: descuentos otorgados por pronto pago y políticas de cobranza.

Principales variables

1. *Volumen de ventas.* Si las normas de crédito se suavizan es de esperar que las ventas aumenten y si por el contrario es de ver que las ventas disminuyan afectando de una manera significativa a la utilidad.
2. *Inversión en cuentas por cobrar.* El manejo de las cuentas por cobrar implica un costo para la empresa, es decir que cuando mayor sea la inversión en cuentas por cobrar mayor será el

costo de manejo, y cuando menor sea la inversión de dichas cuentas más bajos serán los costos. Es decir que cuando sean flexibles las normas de crédito las cuentas por cobrar aumentarán aumentando así el costo de inversión y si por el contrario se tienen normas de crédito rígidas se obtendrá un beneficio disminuyendo el volumen de cuentas por cobrar y aumentando las utilidades.

3. *Gastos por cuentas incobrables.* Estos existen por la probabilidad de adquirir una deuda incobrable, resultado de suavizar las normas de crédito, incrementando las cuentas incobrables y elevando los gastos de estas afectando de manera directa las utilidades. Por lo que si se tienen normas de crédito rígidas se disminuirán los gastos y aumentaran las utilidades.

El administrador financiero para poder evaluar el crédito de debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:⁹

- a) Solvencia moral del acreditado.
- b) Capacidad financiera de pago.
- c) Las garantías específicas.
- d) Las condiciones generales de del mercado en el que opera.

La información se obtiene de varias fuentes como pueden ser:

- Experiencias anteriores
- Estados financieros auditados (cuanta nueva)
- Declaración de impuestos (sino se cuenta con estados financieros)
- Cartas de solvencia de las instituciones de crédito
- Comunicación con otros proveedores del cliente

Las informaciones e intercambios de información revelan la formalidad de los pagos del cliente, los montos de crédito así como los clientes que han sido puestos en listas negras por insolvencia.

Las condiciones del crédito especifican: el periodo del crédito, los descuentos normales, los descuentos por pronto pago o por pagos anticipados. Es responsabilidad de la dirección de finanzas el establecer las condiciones de crédito en conjunto con ventas y el departamento de crédito y cobranza será el cargado de administrar las normas y políticas de crédito y cobranza. Si un prospecto de cliente no reúne las características para otorgarle el crédito deberá ser rechazada su solicitud, ya que este cliente puede convertirse en un alto riesgo llegando a formar parte de las cuentas incobrables.

Por lo que los administradores financieros utilizan el método de las cinco Ces, para poder analizar lo más importante de la imagen crediticia de un cliente:

CARÁCTER: Son los antecedentes del solicitante en lo que se

⁹ MORENO F. J. "La Administración Financiera del Capital de Trabajo"

refiere al cumplimiento de sus obligaciones financieras, contractuales y morales. La evaluación del carácter del solicitante se basa en su historial de pago y en los procesos legales, ya sean civiles en trámite o finiquitados.

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

CAPITAL: Solidez financiera del solicitante de acuerdo con su situación patrimonial. Esto se refiere a la evaluación de solicitante con base a sus razones de pasivo/capital y de rentabilidad.

CAPACIDAD: Facultad del solicitante para rembolsar el crédito solicitado. A través del análisis financiero, en especial las razones de liquidez y endeudamiento, las cuales suelen ser la base para la evaluación del solicitante.

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

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DEL CRÉDITO

Es la evaluación de los solicitantes del crédito, donde se examina la solvencia y el monto máximo de crédito que le cliente puede soportar. Una vez analizado la empresa puede establecer una línea de crédito, es decir el monto máximo que el cliente puede adeudar a la empresa en cualquier momento.

El otorgamiento de más días de crédito estimula las ventas pero tiene un costo financiero al inmovilizar la inversión de las cuentas por cobrar ya que esto ocasiona que aumenten los días cartera y disminuya la rotación.

Por lo que las direcciones de comercialización deben estar atentas a las condiciones cambiantes del mercado. Una estrategia para recuperar mercado e incrementar las ventas es ampliar las condiciones de crédito esto cuando existen condiciones similares en la calidad, servicio y precio de los productos.

2.4 LA COBRANZA.

La cobranza es una actividad específica de ejercer el pago del adeudo originado por un servicio o venta de productos a crédito. Teniendo la responsabilidad en su totalidad el departamento de crédito y cobranza el de recuperar las cuentas y documentos por cobrar en su totalidad y no permitir que la situación financiera de la empresa se vea reflejada en un riesgo de liquidez por falta de cobranza completa.

La cobranza tiene que cubrir tres características primordiales, tiene que ser adecuada, oportuna y completa.

Adecuada: debe considerar las características de cada cliente. La firmeza de la cobranza debe ser la misma para todos los clientes, pero el modo y forma se deben apegar al tipo y clase de cliente del que se trate.

Oportuna: La cobranza se debe de realizar el día y la hora señalados, tomando en cuenta que la empresa no solamente realiza a una sola empresa o institución el cobro, por lo que cada una con características y requisitos diferentes una con la otra, el departamento de crédito y cobranza deberá cumplir y seguir los lineamientos establecidos por los deudores.

Completa: Es importante efectuar la cobranza completa, aclarando diferencias con la mayor brevedad posible, dado que representa dinero de la empresa que se encuentra en riesgo de perderse por aclaraciones.

Se debe de tomar a consideración el aspecto de que tanto las cuentas pequeñas como las de gran importancia, pueden convertirse en saldo sucio y antiguo

POLÍTICAS DE LA COBRANZA.

Es la evaluación, determinación y aplicación de procedimientos eficientes para cobrar a su vencimiento las cuentas a cargo de clientes.

Las políticas de cobranza son una serie de procedimientos establecidos para el cobro de las cuentas por cobrar una vez que han vencido un método común para evaluar las cuentas por cobrar es el análisis de antigüedad de saldos.

El análisis de antigüedad de saldos es una técnica que indica la proporción del saldo de cuentas por cobrar que han estado vigentes por un periodo determinado, el cual permite identificar los problemas de crédito o cobranza a través de la clasificación por fechas de las cuentas por cobrar de una empresa, dicha clasificación suele hacerse por mes y abarca hasta el cuarto mes anterior. El cual a sido explicado en el cuadro "A" del capítulo 1.7.

TÉCNICAS PARA LA COBRANZA.

Dentro de las funciones del departamento de crédito y cobranza esta el mantener actualizado el control sobre las fechas de vencimiento de las facturas. Por lo que el gerente de crédito y cobranza tiene la labor primordial de lograr el cobro de las cuentas a crédito que estén por vencer o tengan vencimiento.

Cada una de las empresas determina sus técnicas de cobranza con relación a sus necesidades y mediante la comunicación de procedimientos de cobro, como pueden ser, llamadas telefónicas, firmas de pagares, envíos de cartas recordatorio, visitas personales, entre otras.

Para poder realizar el cobro de los créditos el departamento de crédito y cobranza cuenta con herramientas importantes para lograr dicho cobro en el periodo correspondiente a su vencimiento.

A medida que las cuentas se realizan, la cobranza se vuelve más estricta y personal, los tipos y técnicas que se utilizan con mas frecuencia y de acuerdo a su aparición e importancia en el proceso de cobro es el siguiente:

CARTAS. Al transcurrir cierto número de días posteriores a la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, el departamento de crédito y cobranza esta facultado para enviar una carta en términos cortes,

recordando al cliente su adeudo para con la empresa. Si el cliente hace caso omiso a la carta se enviara otra con carácter más exigente.

LLAMADAS TELEFÓNICAS. Se utilizan cuando las cartas no han dado los resultados esperados, entonces el gerente de crédito puede el mismo llamar al cliente para exigir el pago, y si el cliente presenta una explicación congruente entonces se podrá convenir el periodo de pago.

VISITAS PERSONALES. El envío del cobrador o del mismo vendedor encargado resulta muy eficaz ya que el pago podrá efectuarse en el acto.

AGENCIAS DE COBRANZA. Una empresa puede transferir las cuentas incobrables ya sea a una agencia o a un abogado. Una desventaja que se observa es que los pagos de los honorarios pueden ser altos y la empresa puede recibir menos del 50% del importe de las deudas cobradas por la misma.

RECURSO LEGAL. Es la técnica más estricta en el proceso de cobranza y se utiliza cuando el cliente se niega rotundamente a pagar su deuda.

2.5. DESCUENTOS POR PRONTO PAGO.

El descuento por pronto pago se define como la deducción del monto nominal de una cuenta cuando es pagada dentro de un periodo específico. Sus principales ventajas son que proporciona dinero fácilmente, reducen las deudas incobrables y aumenta las utilidades.

Al otorgar o incrementar un descuento por pronto pago, el administrador financiero de la empresa debe de tomar los cambios y efectos en las utilidades, para poder reducir así el periodo de crédito o en casos extremos volver al negocio de la venta de contado.

Las empresas tienen como meta capturar mercado a través de una mayor participación como por lo que la empresa tiene que otorgar un crédito similar al de la competencia. En la práctica por lo general se otorga el dos por ciento de descuento por pronto pago; Esto es cuando los clientes pagan en el plazo estipulado en convenio.

Para poder determinar el descuento por pronto pago es necesario verificar que tanta sobreinversión se tiene en las cuentas por cobrar, utilizando la siguiente fórmula:¹⁰

$$\text{Valor Cartera} = \frac{\text{Cuentas x Cobrar} (\text{Días de Cobro})}{\text{Periodo de Cobranza Promedio}}$$

Sobreinversión = Cuentas x Cobrar – Valor Cartera

La sobreinversión es el resultado que existe entre las cuentas por cobrar reflejadas en los estados financieros y lo que se supone que debe existir realmente en la cartera de crédito y cobranza.

El descuento por pronto pago se determina a través del costo de capital, mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Costo de Capital} = \frac{\% \text{ de Descuento}}{\text{Días cobro} - \text{Días plazo Dcto.}} \times 360 \text{ días}$$

Donde el resultado representa el descuento beneficio para el cliente en el lapso de un año.

¹⁰ CELIS O. E., Apuntes de Finanzas Corporativas, Seminario de titulación

CAPITULO 3

CASO PRÁCTICO

**“Recuperación y Control de la Cobranza por la Venta de
Refacciones y Servicio en una Agencia Automotriz”**

3.1 ANTECEDENTES

La empresa "El Carrito, S. A. de C. V." Se constituyo el día 6 de julio de 1986, con los principales objetivos de:

- La adquisición, enajenación, comisión consignación, distribución, administración, arrendamiento, importación, exportación, y la realización, de toda clase de actos de comercio de automóviles y vehículos en genera, así como sus refacciones y accesorios.
- La explotación y el establecimiento de agencias de vehículos y de talleres mecánicos y la prestación de servicios necesarios para la conservación y reparación de toda clase de vehículos.
- La adquisición, enajenación, administración y arrendamiento de todos los bienes muebles e inmuebles necesarios para la realización de este objeto.

Su misión es el otorgar un servicio de calidad, en la venta de, vehículos, refacciones, accesorios y servicio que brinda la empresa a los clientes. Mediante la capacitación de su personal para dar una atención de calidad.

El departamento de crédito y cobranza forma parte importante de la empresa y esta formado de la siguiente manera.

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA EN UNA AGENCIA AUTOMOTRIZ.

El departamento de crédito y cobranza esta conformado por el gerente y/o jefe de crédito y cobranza el cual debe tener conocimiento de los productos y accesorios así como de los servicios ofrecidos a los clientes.

Debiendo tener habilidad administrativa para dirigir personal así como la habilidad para relacionarse y comercializar, como capacidad de decisión.

El área correspondiente a cobranza en una empresa tiene la responsabilidad de desarrollar procedimientos para evaluar a los solicitantes de crédito así como de estimar la cantidad máxima de crédito y establecimiento de una línea de crédito para fijar la cantidad máxima que puede adeudar el cliente a la empresa.

Todo lo anterior parte cuando el vendedor propone a un cliente para cederle crédito, por lo que el departamento de crédito y cobranza comienza su investigación, obteniendo datos y recopilándolos para poder tomar una adecuada decisión con respecto a la línea de crédito a otorgar, así como el establecimiento de la fecha de vencimiento de su pago.

Por lo anterior el departamento de crédito y cobranza de una agencia automotriz esta integrado por el gerente y/o jefe de crédito y cobranza, el auxiliar y el mensajero. Los cuales tienen las siguientes funciones:

GERENTE Y/O JEFE DE CREDITO Y COBRANZA.

- Recibe la solicitud de servicio y refacciones que solicitan las empresas.
- Realiza la investigación de las referencias comerciales
- Entrega el reporte de antigüedad de saldos al gerente de crédito y cobranza.

AUXILIAR DE CREDITO Y COBRANZA.

- Elabora Memorando de autorización de crédito
- Registra en el sistema los datos generales del cliente
- Registra las facturas de venta de refacciones y ordenes de servicio
- Elabora el registro del soporte a revisión y cobro de documentos por factura
- Captura en el sistema la cobranza del día para que caja elabore el recibo
- Archiva una copia del recibo de caja en su consecutivo y otra en el expediente del cliente.
- Elabora el reporte de antigüedad de saldos.

- Imprime mensualmente el reporte de saldos de servicio y refacciones y lo remite a crédito y cobranza.

COBRADOR.

- Lleva los documentos a revisión
- Entrega a crédito y cobranza un contra recibo sellado o firmado por la empresa.
- Realiza la cobranza del día
- Entrega el formato de cobranza con cheques anexos a crédito y cobranza.

Por lo tanto el departamento esta ligado con la venta de refacciones y servicios de la agencia automotriz, los cuales se definen a continuación.

VENTA Y DISTRIBUCIÓN DE REFACCIONES.

Dentro de una Agencia Automotriz existe el departamento de Refacciones el cual esta establecido por:

El gerente de refacciones

Vendedor Técnico

Promotor Técnico

Almacenista

Donde la responsabilidad del Gerente de refacciones es tener amplios conocimientos de los productos y procedimientos, así como la habilidad y experiencia administrativa, como habilidad para dirigir personal y tener relaciones y trato comercial. El gerente de refacciones tendrá capacitación a través de seminarios, juntas, etc. ; tanto el gerente de refacciones como el personal involucrado estarán en constantes programas de capacitación y cumplimiento de los objetivos conjuntamente.

El departamento de refacciones deberá cumplir con un inventario de refacciones y accesorios legítimos del que se trate, al inicio de sus operaciones así como a la introducción de un nuevo modelo, manejando la existencia en función de las ventas.

Procedimientos del departamento de refacciones.

Ventas: ventas mostrador público
taller
ventas externas

Pedidos: mensual
Especial
De mercancía

Devoluciones: automática
Manual

Inventario: mecanizado de reabastecimiento

Manual de reabastecimiento

Información: Reporte mensual de ventas

Movimiento diario de ventas por tipo de producto

Movimiento diario de ventas por tipo de cliente

Medios de control: Entradas de almacén

Archivo de facturas de compra y venta

Archivo de notas de crédito.

Distribución y venta

La distribución y venta de refacciones implica el dar un trato eficaz, cortés, solícito, junto con una imagen digna, seria y profesional a todos los clientes, trátense ya sea de clientes de taller, clientes de mostrador público o bien clientes externos. La agencia venderá sus refacciones y accesorios legítimos ajustándose a los precios establecidos.

La agencia mantendrá un control mensual de resultados para ser comentados y analizados con el grupo de que se trate todo esto para observar su crecimiento sano y potencial de ventas.

VENTA DE SERVICIO

En el servicio el distribuidor esta obligado a contar con un taller de servicio en sus propias instalaciones acondicionado con equipo, herramienta y personal especializado para proporcionar el servicio mecánico y de hojalatería como también de pintura.

El departamento de servicio está integrado por:

- **El gerente de servicios.**
- **Jefe de taller.**
- **Jefe de hojalatería y pintura.**
- **Asesor de servicio.**
- **Personal Productivo.**
- **Empleados de oficina de taller.**

El gerente de servicio deberá tener conocimientos plenos sobre: Los productos de la distribuidora, técnicas para su reparación, habilidad para dirigir personal y atender a la clientela, administrar y organizar a su departamento, proporcionar las ventas de servicio.

El gerente de servicio participará en actualizaciones a través de seminarios, juntas de trabajo, actualización de nuevos modelos, etc. Y este a su vez entrenará y actualizará a su personal clave y productivo.

3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La empresa "El Carrito, S.A. de C.V. ", desea saber cual es la situación de la empresa con respecto a cuentas por cobrar, quiere saber que es lo que representan sus cuentas por cobrar, si su control interno en el departamento de crédito y cobranza es el adecuado, por que no se esta cobrando oportunamente sobre las ventas de refacciones y servicios, y de donde provienen las deficiencias, además de la solución que se plantea. Para dicho estudio la empresa proporcionó la siguiente información:

1. Balance General al 31 de enero de 1999.
2. Estado de Resultados del 1 al 31 de enero de 1999.
3. Balance General al 28 de febrero de 1999.
4. Estado de Resultados del 1 al 28 de febrero de 1999.
5. Balance General al 31 de marzo de 1999.
6. Estado de Resultados del 1 al 31 de marzo de 1999.
7. Antigüedad de Saldos al 31 de marzo de 1999.
8. Políticas del departamento de crédito y cobranza.

3.3 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Por medio de los estados financieros, se determinará a que porcentaje equivalen las cuentas por cobrar en el activo circulante, esto para poder determinar el grado de dependencia que tiene la empresa con respecto a sus cuentas por cobrar. A su vez se determinará el periodo de cobranza promedio, con la finalidad de determinar si las políticas de crédito y cobranza se están manejando adecuadamente dando una opinión y solución veraz a las cuentas por cobrar, para ello el contador público se auxiliará de las razones financieras necesarias para lograr una aplicación confiable a las cuentas por cobrar.

POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA.

1. Recibir solicitud de crédito de servicio y refacciones.
2. Realizar investigación de las referencias comerciales.
3. Realizar investigación de su ubicación.
4. Aprobar la solicitud con:
 - a) vendedor
 - b) Vo. Bo. del Gerente serv. o ref.
 - c) Jefe de crédito y cobranza
 - d) Gerente administrativo
 - e) Gerente de crédito y cobranza
5. Los días de crédito se otorgan sin exceder 15 días.
6. la línea de crédito se determina de acuerdo sus experiencias crediticias.

EL CARRITO, S.A. DE C.V.
ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE

CTA.	DESCRIPCION	Ene-99	Feb-99	Mar-99
4000	VENTAS AUTOS /COMER. NUEVOS	116,051,419.99	132,133,989.08	144,750,656.31
4600	VENTA DE SERVICIO MECANICOS	14,048,260.36	15,736,507.95	16,675,794.14
4800	VENTA DE REFACC. X MOSTRAD.	5,840,236.64	6,666,280.20	7,428,789.42
4900	VENTAS DE ACTIVO FIJO	404,347.82	404,347.82	404,347.82
8500	INGRESOS DIVERSOS	2,362,488.83	2,638,713.78	3,322,007.12
TOTAL INGRESOS		138,706,753.64	157,579,838.83	172,581,594.81
1000	GASTOS DE ADMINISTRACION	5,180,580.99	6,384,148.34	7,871,342.62
1100	GASTOS DE VENTA	5,474,257.47	6,042,259.77	6,670,741.56
1200	GASTOS DE SERVICIO	4,508,803.71	4,981,501.82	6,794,328.84
1300	GASTOS DE REFACCIONES	768,168.12	854,254.78	966,339.50
6000	COSTO DE VTAS. AUTOS	105,826,311.21	120,777,838.11	132,012,891.96
6600	COSTO DE SERVICIO MECANICO	6,907,326.45	7,811,996.14	8,401,579.63
6800	COSTO DE REFACC. POR MOST.	4,331,503.27	4,964,450.11	5,781,325.79
6900	COSTO DE VENTAS DE ACTIVO F.	201,979.82	201,979.82	201,979.82
9000	GASTOS POR FINANCIAMIENTO	2,641,713.79	2,949,123.93	3,173,631.73
9500	OTRAS DEDUCCIONES	401,628.61	433,485.33	470,043.20
9600	PROV. DE IMPTOS.	524,607.39	574,362.51	459,307.63
TOTAL EGRESOS		136,766,880.83	155,975,400.66	172,803,512.28
RESULTADO DEL EJERCICIO		\$ 1,939,872.81	\$ 1,604,438.17	-\$ 221,917.47

EL CARRITO, S.A. DE C.V.
BALANCE GENERAL DEL 1 AL 31 DE

ACTIVOS

	Ene-99	Feb-99	Mar-99
CAJA	27,000.00	27,000.00	27,000.00
BANCOS	-597,894.07	112,305.99	1,199,001.67
DOCUMENTOS X COBRAR CLIENTES	1,051,761.93	1,051,761.93	1,051,761.93
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	15,874,868.73	21,230,508.17	9,171,178.96
VENTAS AL CONTADO	17,763.46	8,669.27	4,287.85
CTAS. X COB. CIAS. AFILIADAS	19,175,513.53	20,073,811.27	20,852,501.72
INVENTARIO AUTOS NUEVOS	14,480,397.41	7,072,865.67	8,593,838.41
INVENTARIO REFACC./ ACCESORIOS	656,592.87	213,665.73	687,997.24
INV. TRAB. EN OTROS TALLERES	286,585.31	184,684.05	286,630.20
VALORES DE INMEDIATA REAL.			43.48
RECLAMACIONES POR GARANTIA	446,435.47	561,708.99	258,463.34
IMPUÉSTOS PAGADOS POR ANT.	19,086,302.79	20,541,869.46	263,558.85
FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	125,384.67	117,500.87	148,944.51
DOC./CTAS. X COB. OTROS	1,548,565.14	1,532,400.13	1,469,110.87
OTRAS INVERCIONES Y ACTIVOS	624,887.05	663,687.17	780,915.42
INVERCION EN ACCIONES	74,824.01	74,824.01	74,824.01
INT. COB. X ANT.	-318,875.00	-318,875.00	-318,875.00
ESTIMACION PARA CTAS INCOB.	-481,961.80	-481,961.80	-481,961.80
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	72,078,151.50	72,666,425.91	44,069,221.66
MEJORAS AL EDIFICIO	16,800,010.65	16,800,010.65	16,800,010.65
MAQUINARIA Y EQUIPO DE TALLER	2,987,772.43	2,987,772.43	3,886,937.64
EQUIPO DE REFACCIONES Y ACCE.	49,309.00	49,309.00	49,309.00
MUEBLES Y ENSERES	2,616,620.21	2,616,620.21	2,970,384.29
VEHICULOS USO CIA.	1,339,035.12	1,339,035.12	1,768,302.95
VEHIC. COLECCION P/EXHIBICION	7,836,000.97	7,836,000.97	7,836,000.97
EQUIPO DE COMPUTO	1,374,192.93	1,400,384.49	1,400,384.49
HERRAMIENTA DE TALLER	1,091,410.00	1,091,410.00	1,091,410.00
DEPREC. AC. MEJORAS DE EDIFICIO	-4,254,366.21	-4,275,527.43	-4,299,763.50
DEPREC. MAQ. Y EQPO. DE TALLER	-1,888,610.75	-1,895,326.57	-1,901,795.45
DEPREC. AC. EQPO. REFAC. Y ACC.	-14,738.26	-14,738.26	-14,738.26
DEPREC. AC. MEUEBLES Y ENSERES	-1,815,581.44	-1,821,598.84	-1,830,127.81
DEPREC. AC. VEHI. USO CIA.	-1,670,590.00	-1,695,008.25	-1,609,463.50
DEPREC. AC. VEHI. COLEC. EXH.	-5,877,463.21	-5,877,497.59	-5,877,531.97

ACTIVOS

	Ene-99	Feb-99	Mar-99
DEPREC. AC. EQPO. DE COMP.	-1,365,553.54	-1,370,833.75	-1,360,373.22
DEPREC. AC. DE HERRA. DE TALLER	-1,536,163.22	-1,538,456.51	-1,525,192.99
TOTAL ACTIVO FIJO	15,671,284.68	15,631,555.67	17,383,753.29
SEGUROS Y FIANZAS PAG. POR ANTI	-154,788.33	-191,386.56	105,988.67
OTROS GASTOS PAG. POR ANTIC.	2,722.47	2,534.04	1,780.32
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	-152,065.86	-188,852.52	107,768.99
TOTAL ACTIVOS	\$ 87,597,370.32	\$ 88,109,129.06	\$ 61,560,743.94

EL CARRITO, S.A. DE C.V.
BALANCE GENERAL DEL 1 AL 31 DE

PASIVOS

	Ene-99	Feb-99	Mar-99
RESERVA PARA MATERIAL OBSOL.	48,301.00	48,301.00	48,301.00
CUENTAS POR PAGAR A PROVEED.	9,632,252.83	10,851,991.01	16,846,733.55
CHEQUES EN TRANCITO	-430,158.14	-430,158.14	-542,568.69
DOCTOS. X PAG. AUTOS NUEVOS	33,159,839.64	29,950,946.36	16,585,663.17
S. H. C. P.	518,640.95	501,911.95	485,182.95
INTERESES POR PAGAR	2,305,120.15	2,297,422.94	2,275,815.09
SUELDOS Y REMUNE. POR PAG.	31,136.99	73,900.99	
IMPTS X PAG.S./NOMINAS, S/ VTS.	29,084,121.49	31,710,971.77	11,006,350.20
GRATIF./BONIF.	377,078.39	405,152.12	-245,560.71
FONDO PARA PRES. DE RETIRO	119,982.78	119,982.78	119,982.78
OTRAS CTAS. POR PAGAR	3,337,007.58	3,329,257.54	10,826,672.87
ANTICIPO DE CLIENTES	390,211.07	561,912.39	423,603.81
DEPURACION DE CUENTAS	-591,346.67	-592,211.27	777,175.94
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	77,982,188.06	78,829,381.44	58,607,351.96
TOTAL PASIVOS	77,982,188.06	78,829,381.44	58,607,351.96
CAPITAL SOCIAL	51,090,801.23	51,090,801.23	46,590,801.23
RESERVA LEGAL	1,332.77	1,332.77	1,332.77
(DEFICIT) UTIL. RETENIDAS	-18,012,463.86	-18,012,463.86	-18,012,463.86
EXCESO O INSUF. EN ACT.	-24,098,119.00	-24,098,119.00	-24,098,119.00
RESULTADO DEL EJERCICIO	-1,306,241.69	-1,306,241.69	-1,306,241.69
RESULTADO DEL EJERCICIO	1,939,872.81	1,604,438.17	-221,917.47
TOTAL CAPITAL	9,615,182.26	9,279,747.62	2,953,391.98
PASIVO + CAPITAL	\$ 87,597,370.32	\$ 88,109,129.06	\$ 61,560,743.94

RAZONES

Cuentas por Cobrar a Activo Circulante = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar (netas)}}{\text{Activo Circulante}}$

Periodo de Cobranza Promedio = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar (netas)}}{\text{Promedio de Ventas Diarias (Vtas. Anuales/360 días)}}$

Valor Cartera = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar (Días de Cobro)}}{\text{Periodo de Cobranza Promedio}}$

Sobreinversión = Cuentas por Cobrar (netas) - Val. Cart.

DATOS

MES	VENTAS		CTAS. X COB.
ENERO	Vts. Servicio	14,048,261.00	15,874,869.00
	Vts. Ref. Most.	<u>5,840,237.00</u>	
TOTAL		<u>19,888,498.00</u>	
C. X C. A.C.	<u>15,874,869.00</u>		22%
	72,078,151.00		
P. C. P.	<u>15,874,869.00</u>	<u>15,874,869.00</u>	21 Días
	22,871,772.70	762,392	
V.C.	<u>(15,874,869.00) (15)</u>	11,339,192.14	
	21		
S.I.	15,874,869.00	11,339,192.14	4,535,676.86

RAZONES

Cuentas por Cobrar a Activo Circulante	=	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar (netas)}}{\text{Activo Circulante}}$
Periodo de Cobranza Promedio	=	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar (netas)}}{\text{Promedio de Ventas Diarias (Vtas. Anuales/360 días)}}$
Valor Cartera	=	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar (Días de Cobro)}}{\text{Periodo de Cobranza Promedio}}$
Sobreinversión	=	Cuentas por Cobrar (netas) - Val. Cart.

DATOS

MES	VENTAS	CTAS. X COB.	
FEBRERO	Vts. Servicio Vts. Ref. Most.	15,736,508.00 <u>6,666,280.00</u> 22,402,788.00	21,230,508.00
C. X C. A.C.	<u>21,230,508.00</u> 71,666,426.00	30%	
P. C. P.	<u>21,230,508.00</u> 25,763,206.20	<u>21,230,508.00</u> 444,193.21	48 Días
V.C.	<u>(21230508) (15)</u> 48	6,634,533.75	
S.I.	21,230,508.00	6,634,533.75	14,595,974.25

RAZONES

Cuentas por Cobrar a Activo Circulante = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar (netas)}}{\text{Activo Circulante}}$

Periodo de Cobranza Promedio = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar (netas)}}{\text{Promedio de Ventas Diarias (Vtas. Anuales/360 días)}}$

Valor Cartera = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar (Días de Cobro)}}{\text{Periodo de Cobranza Promedio}}$

Sobreinversión = Cuentas por Cobrar (netas) - Val. Cart.

DATOS

MES	VENTAS		CTAS. X COB.
MARZO	Vts. Servicio	16,675,795.00	9,171,179.00
	Vts. Ref. Most.	<u>7,428,789.00</u>	
		24,104,584.00	
C. X C. A.C.	<u>9,171,179.00</u>		21%
	44,069,222.00		
P. C. P.	<u>9,171,079.00</u>	<u>9,171,079.00</u>	30 Días
	27,720,271.60	308,003.02	
V.C.	<u>(9,171,179.00) (15)</u>	4,585,539.50	
	30		
S.I.	9,171,079.00	4,585,539.50	4,585,539.50

"EL CARRITO, S.A. DE C.V." **ESTA TESIS NO DEBE**
REPORTE DE ANTIGÜEDAD DE SALUDOS **DEL LA BIBLIOTECA**
 CUENTA DE SERVICIO
 AL 31 DE MARZO DE 1999

CLIENTE	ORD.	FAC.	FECHA	IMPORTE	30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS	120 DIAS	TOTAL
ABA SEGUROS, S.A.	29399	31950	20-Feb-97						8,201.16
ABA SEGUROS, S.A.		36395	27-Nov-97						782.00
ABA SEGUROS, S.A.	39069	44664	14-Oct-97						172.50
ABA SEGUROS, S.A.	40937	44820	19-Oct-97						5,949.63
ABA SEGUROS, S.A.	42123	45739	30-Nov-97						138.00
ABA SEGUROS, S.A.	38088	45741	30-Nov-97						1,725.00
ABA SEGUROS, S.A.	43391	50208	11-Ene-98						257.25
ABA SEGUROS, S.A.	43040	50373	15-Ene-98						800.01
ABA SEGUROS, S.A.	43744	50621	28-Ene-98						719.26
ABA SEGUROS, S.A.	43885	51075	19-Feb-98						5,689.16
ABA SEGUROS, S.A.	32891	51625	18-Mar-98						4,254.89
ABA SEGUROS, S.A.	30987	51626	18-Mar-98						471.50
ABA SEGUROS, S.A.	35714	51627	18-Mar-98						5,299.31
ABA SEGUROS, S.A.	44575	52014	31-Mar-98						97.75
ABA SEGUROS, S.A.	44520	52132	13-Abr-98						1,201.48
ABA SEGUROS, S.A.	45428	52597	30-Abr-98						765.69
ABA SEGUROS, S.A.	45003	53270	31-May-98						69.98
ABA SEGUROS, S.A.	46183	53886	30-Jun-98						1,565.69
ABA SEGUROS, S.A.	46816	54521	30-Jun-00						92.00
ABA SEGUROS, S.A.	47347	54900	30-Jun-00						3,774.99
ABA SEGUROS, S.A.	47758	55438	20-Sep-98						4,057.73
ABA SEGUROS, S.A.	48332	55894	12-Ene-99						302,536.41
ABA SEGUROS, S.A.	47208	56408	08-Feb-99	35,687.08					
ABA SEGUROS, S.A.	48749	56602	08-Feb-99	11,959.31					
ABA SEGUROS, S.A.	48623	56603	08-Feb-99	6,516.34					
ABA SEGUROS, S.A.	49026	56604	08-Feb-99	1,006.25					
ABA SEGUROS, S.A.	48060	56634	08-Feb-99	2,245.70					
ABA SEGUROS, S.A.	48922	56635	08-Feb-99	2,616.18					
ABA SEGUROS, S.A.	48698	56336	08-Feb-99	3,615.22					
ABA SEGUROS, S.A.	48222	56781	08-Feb-99	12,000.85					
ABA SEGUROS, S.A.	48720	56782	08-Feb-99	5,399.25					
ABA SEGUROS, S.A.	49464	56823	08-Feb-99	724.50					
ABA SEGUROS, S.A.	48670	56824	08-Feb-99	1,160.00					
ABA SEGUROS, S.A.	48095	56825	08-Feb-99	747.50					
ABA SEGUROS, S.A.	48603	56861	08-Feb-99	11,934.57					
ABA SEGUROS, S.A.	48693	56862	08-Feb-99	7,361.44					
ABA SEGUROS, S.A.	48443	56898	08-Feb-99	8,976.72					
ABA SEGUROS, S.A.	48794	56911	03-Mar-99	4,496.50					
ABA SEGUROS, S.A.	48793	57029	08-Mar-99	1,598.50					
TOTALES				6,095.00	111,950.91	0.00	0.00	348,621.39	466,667.30

CLIENTE	ORD.	FAC.	FECHA	IMPORTE	30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS	120 DIAS	TOTAL
FDO. NAL. PARA EM. EN S	56727		26-Feb-99	0.00	907.26	0.00	0.00	0.00	907.26
FREYSSINET DE M.	56413		09-Nov-98					4,349.08	
FREYSSINET DE M.	56467		12-Dic-98					5,090.73	
			TOTALES	0.00	9,439.81	0.00	0.00	9,439.81	18,879.62
GALAZ.GOMEZ,M.	42899		23-Jul-98					4,415.05	
GALAZ.GOMEZ,M.	45135		31-Oct-98					1,769.28	
			TOTALES	0.00	0.00	0.00	0.00	6,184.33	6,184.33
GNP CTA. NUEVA	29232	31230	16-Ene-97					12,016.82	
GNP CTA. NUEVA	28141	31355	22-Ene-97					13,698.77	
GNP CTA. NUEVA	28899	31357	22-Ene-97					1,716.35	
GNP CTA. NUEVA	29830	33913	29-May-97					369,444.29	
GNP CTA. NUEVA	47317	54995	27-Ene-99			6,902.48			
GNP CTA. NUEVA	47407	55058	31-Ene-99			53,006.66			
GNP CTA. NUEVA	47834	55347	14-Feb-99		199,213.39				
GNP CTA. NUEVA	48127	55865	13-Mar-99	196,826.42					
			TOTALES	196,826.42	199,213.39	59,909.14	0.00	396,876.23	852,825.18
MULTIASISTENCIA.	47425	54787	25-Ene-99			118.73			
MULTIASISTENCIA.	46766	55100	25-Ene-99			17,008.56			
MULTIASISTENCIA.	47667	55135	25-Ene-99			7,051.89			
MULTIASISTENCIA.	47233	55137	25-Ene-99			115.00			
MULTIASISTENCIA.	48159	55365	14-Feb-99		515.70				
MULTIASISTENCIA.	47637	55657	14-Feb-99		15,916.16				
MULTIASISTENCIA.	48201	56319	14-Feb-99		3,220.00				
MULTIASISTENCIA.	48624	56778	27-Mar-99	16,876.89					
MULTIASISTENCIA.	48873	56814	27-Mar-99	22,043.43					
MULTIASISTENCIA.	48874	56815	27-Mar-99	11,739.39					
MULTIASISTENCIA.	49133	56816	27-Mar-99	1,872.20					
MULTIASISTENCIA.	49348	56817	27-Mar-99	3,333.34					
MULTIASISTENCIA.	49491	56818	27-Mar-99	2,230.77					
MULTIASISTENCIA.	48971	56819	27-Mar-99	8,819.78					
MULTIASISTENCIA.	48924	56820	27-Mar-99	8,616.85					
MULTIASISTENCIA.	48139	56821	27-Mar-99	669.94					
MULTIASISTENCIA.	49075	56850	27-Mar-99	6,129.30					
MULTIASISTENCIA.	47872	56851	27-Mar-99	19,925.61					
MULTIASISTENCIA.	48988	56852	27-Mar-99	1,660.05					
MULTIASISTENCIA.	49204	56899	27-Mar-99	2,618.72					
			TOTALES	106,536.27	19,651.86	24,294.18	0.00	0.00	150,482.31
NORBERTO A. DGZ.	41090		28-Abr-98					1,343.85	

CLIENTE	ORD.	FAC.	FECHA	IMPORTE	30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS	120 DIAS	TOTAL
NORBERTO A. DGZ.	42495		01-Jul-98						3,442.92
NORBERTO A. DGZ.	50344		15-Ene-98						1,666.05
NORBERTO A. DGZ.	53253		15-Ene-98						3,327.05
NORBERTO A. DGZ.	56366		05-Feb-99		1,745.64				
NORBERTO A. DGZ.	56367		05-Feb-99		7,921.86				
NORBERTO A. DGZ.	56872		25-Feb-99		3,996.91				
			TOTALES	0.00	13,664.41	0.00	0.00	9,779.87	23,444.28
PROD. DE MAIZ	49014	56191	26-Ene-99			5,570.07			
PROD. DE MAIZ	48855	56243	26-Ene-99			7,113.90			
PROD. DE MAIZ	49091	56254	30-Ene-99			2,887.91			
PROD. DE MAIZ	49095	56305	30-Ene-99			4,716.00			
PROD. DE MAIZ	49207	56430	10-Feb-99		5,591.81				
PROD. DE MAIZ	49407	56553	18-Feb-99		3,935.31				
PROD. DE MAIZ	49419	56648	19-Feb-99		934.23				
PROD. DE MAIZ	49474	56689	24-Feb-99		2,192.95				
PROD. DE MAIZ	49501	56702	25-Feb-99		6,456.69				
PROD. DE MAIZ	49536	56708	25-Feb-99		5,161.99				
PROD. DE MAIZ	49443	56835	28-Feb-99		2,328.56				
PROD. DE MAIZ	49634	56856	28-Feb-99		2,727.21				
PROD. DE MAIZ	49648	56905	01-Mar-99	5,025.58					
PROD. DE MAIZ	49574	56947	06-Mar-99	5,104.01					
PROD. DE MAIZ	49718	56952	06-Mar-99	790.94					
PROD. DE MAIZ	49720	56960	06-Mar-99	3,862.03					
PROD. DE MAIZ	49754	56987	06-Mar-99	3,034.28					
PROD. DE MAIZ	49747	56999	07-Mar-99	3,136.39					
			TOTALES	20,953.23	29,328.75	20,287.88	0.00	0.00	70,569.86
SIPROM (POLIS)	56874		28-Feb-99	0.00	5,103.53	0.00	0.00	0.00	5,103.53
TEBO, S.A. DE C.V.	55275		09-Dic-98				6,703.13		
TEBO, S.A. DE C.V.	56498		15-Feb-99		1,474.97				
TEBO, S.A. DE C.V.	56640		27-Feb-99		371.68				
			TOTALES	0.00	1,846.65	0.00	6,703.13	0.00	8,549.78
TRANSPORTES Y TRAS	43733		30-Nov-98					251.19	
TRANSPORTES Y TRAS	56828		28-Feb-99		1,035.00				
			TOTALES	0.00	1,035.00	0.00	0.00	251.19	1,286.19
ZURICH CIA. DE SEI	48538	55993	18-Ene-99			987.27			
ZURICH CIA. DE SEI	48466	56169	25-Ene-99			4,524.35			
ZURICH CIA. DE SEI	48796	56601	18-Feb-99		9,152.58				
ZURICH CIA. DE SEI	48944	56637	19-Feb-99		2,631.47				

CLIENTE	ORD.	FAC.	FECHA	IMPORTE	30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS	120 DIAS	TOTAL
ZURICH CIA. DE SE	48724	56638	19-Feb-99		7,144.11				
ZURICH CIA. DE SE	48576	56721	26-Feb-99		1,400.45				
ZURICH CIA. DE SE	49177	56783	26-Feb-99		2,584.03				
ZURICH CIA. DE SE	49162	56784	26-Feb-99		8,967.71				
ZURICH CIA. DE SE	49121	56826	26-Feb-99		336.69				
ZURICH CIA. DE SE	47804	56860	26-Feb-99		34,365.48				
ZURICH CIA. DE SE	49364	56871	26-Feb-99		1,032.63				
ZURICH CIA. DE SE	48740	56829	26-Feb-99		3,814.02				
ZURICH CIA. DE SE	49129	56990	06-Mar-99	2,244.01					
TOTALES				2,244.01	71,429.17	5,511.62	0.00	0.00	79,184.80

TOTAL SERVICIO

332,654.93 463,570.74 110,002.82 6,703.13 771,152.82 1,684,084.44

PORCENTAJE

19.75% 27.53% 6.53% 0.40% 45.79% 100%

INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS A TRAVÉS DE LAS RAZONES FINANCIERAS.

ENERO.

Se observa que en este mes las cuentas por cobrar representan el 22% total del activo circulante y los días promedio de cobranza están a 21 días, lo cual representa un retraso de 6 días, al observar que su política establece que se cobrará a 15 días. Además de tener una sobre inversión de \$4,535,676.86, sobre lo que realmente debería representar la cartera al mes de enero.

FEBRERO.

En este mes las cuentas por cobrar aumentaron a un 30% de dependencia en al activo circulante, y los días promedio de cobro de fueron a 48 días, con un atraso de 33 días con respecto a la política de cobro y teniendo una sobre inversión de \$14,595,974.25, con respecto a la cartera al final del mes.

MARZO.

En marzo, el porcentaje de dependencia en el activo circulante fue de un 21%, y los días promedio de cobro se fueron a 30 días, con una diferencia de 15 días de atraso y una sobre inversión de \$4,585,539.50 con respecto a la cartera al fin de mes.

De lo anterior se observa que la dependencia de la compañía para con sus cuentas por cobrar en servicio y refacciones es en promedio de un 20% a 30%, porcentaje considerable, por lo que respecta a los días promedio de cobranza, existe una gran diferencia en el mes de febrero y marzo; además debido al atraso de la cartera existe una sobreinversión representativa de \$23,717,190.61 en tres meses. Por lo que se realizó un arqueo de documentos al departamento de crédito y cobranza, al departamento de servicio y al departamento de refacciones al 31 de marzo del presente, con la finalidad de ver por que no se esta cobrando oportunamente.

Del arqueo realizado a los departamentos mencionados, se encontró, que el departamento de crédito y cobranza, contaba únicamente con las facturas a revisión, así como los contra recibos con fecha a cobro (vencimiento) y por cobrar (por vencer). A su vez el departamento de refacciones, contaba únicamente con las facturas elaboradas al día, para posteriormente enviarlas al departamento de crédito y cobranza para que este a su vez registré y cobré posteriormente como le corresponde. En este departamento a su vez se encontró que al atraer clientes para crédito únicamente se avisaba al departamento de crédito y cobranza que se podía comenzar a venderle, sin antes tomar a consideración las políticas establecidas en el departamento de crédito y cobranza.

Por lo que respecta al departamento de servicio, el arqueo efectuado, dio por resultado, que tenían en su poder facturas con fechas de meses anteriores al arqueo realizado, así como facturas

que nunca fueron recibidas por el departamento de crédito y cobranza (anexo 1)..

" ANEXO 1 "

"EL CARRITO, S.A. DE C.V."

**ARQUEO DE CAJA REALIZADO AL DEPARTAMENTO DE SERVICIO
AL 31 DE MARZO DE 1999**

ORDEN	FAC.	IMPORTE	FECHA DE RECEPCION	CLIENTE
42080	45467	\$ 730.20	17-Nov-97	ABA SEGUROS,
42131	45414	\$ 4,904.51	17-Nov-97	ABA SEGUROS,
42485	46050	\$ 31,137.83	17-Nov-97	ABA SEGUROS,
42688	46052	\$ 1,000.00	17-Nov-97	ABA SEGUROS,
42123	45739	\$ 138.00	1-Dic-97	ABA SEGUROS,
41752	45740	\$ 2,262.60	1-Dic-97	ABA SEGUROS,
28088	47741	\$ 1,725.00	9-Dic-97	ABA SEGUROS,
45927	42592	\$ 2,565.79	9-Dic-97	ABA SEGUROS,
42414	45930	\$ 2,142.42	9-Dic-97	ABA SEGUROS,
42583	45933	\$ 2,412.30	9-Dic-97	ABA SEGUROS,
42720	45936	\$ 1,039.47	7-Ene-98	ABA SEGUROS,
42823	50073	\$ 6,789.09	7-Ene-98	ABA SEGUROS,
42861	50100	\$ 2,692.56	10-Ene-98	ABA SEGUROS,
42414	50039	\$ 2,142.42	6-Ene-98	ABA SEGUROS,
42790	50041	\$ 66.25	12-Ene-98	ABA SEGUROS,
42974	50201	\$ 460.00	12-Ene-98	ABA SEGUROS,
42976	50202	\$ 941.18	30-Nov-98	ABA SEGUROS,
35867	37889	\$ 5,081.76	30-Nov-98	ABA SEGUROS,
35274	37887	\$ 954.50	13-Feb-98	ABA SEGUROS,
43996	30854	\$ 5,029.01	13-Feb-98	ABA SEGUROS,
43432	50856	\$ 5,833.15	13-Feb-98	ABA SEGUROS,
43435	50862	\$ 4,625.90	13-Feb-98	ABA SEGUROS,
43996	50863	\$ 575.00	13-Feb-98	ABA SEGUROS,
43887	50865	\$ 2,122.39	13-Feb-98	ABA SEGUROS,
43594	50866	\$ 3,184.85	13-Feb-98	ABA SEGUROS,

ORDEN	FAC.	IMPORTE	FECHA DE RECEPCION	CLIENTE
43895	50867	\$ 2,154.45	13-Feb-98	ABA SEGUROS,
43841	50871	\$ 3,566.13	13-Feb-98	ABA SEGUROS,
43681	50729	\$ 8,223.28	4-Feb-98	ABA SEGUROS,
		<u>\$ 104,500.04</u>		

ORDEN	FAC.	IMPORTE	FECHA DE RECEPCION	CLIENTE
42846	50106	\$ 2,212.43	1-Ene-98	GRUPO NA. PROV.
41918	50197	\$ 5,733.34	1-Ene-98	GRUPO NA. PROV.
42398	50199	\$ 69.59	1-Ene-98	GRUPO NA. PROV.
42968	50200	\$ 1,303.66	1-Ene-98	GRUPO NA. PROV.
		<u>\$ 212,195.32</u>		

DIAGNOSTICO A LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Por lo tanto la sugerencia para la empresa "El Carrito, S.A." en lo que se refiere a sus Cuentas por Cobrar, es el siguiente:

- Otorgar un descuento por pronto pago del 2% al cobrar las facturas en 8 días en lugar de 15 días como estipula la política de cobro. Ya que este descuento traería beneficios como son: disminución de cuentas incobrables, disminución en el periodo de cobros, disminución en la inversión de la cuenta de clientes, así como el aumento de los cobros. Todo esto mediante la formula de costo de capital:

* Política de cobro 15 días

* Plazo de descuento 8 días

* Descuento 2%

$$\text{Costo de Capital} = \frac{0.02}{7 \text{ días}} \times 360 \text{ días} = 1.028 = 103\%$$

Costo de Capital = 103% Nominal para el cliente

- El gerente y/o jefe de crédito y cobranza maneje los cobros difíciles personalmente.
- Colaborar con los estados financieros relacionados con su área.

- Participar en los estudios de mercado, economía, industria entre otros del negocio, siempre que estas afecten directamente las políticas de cobranza.
- Intervenir en la elaboración de las políticas de crédito y cobranza.
- Intervenir en las decisiones de aceptación, y detención de créditos vencidos de acuerdo a su criterio y capacidad por el manejo de cuentas por cobrar mediante una jerarquización.
- Que los departamentos de refacciones y servicio se apeguen a las políticas del departamento de crédito y cobranza.
- Que exista un buen control interno.
- Que se lleve mes con mes una conciliación con el departamento de contabilidad.
- Que exista a través de los jefes y/o gerentes de los demás departamentos involucrados con crédito y cobranza, una comunicación constante para que los cobros se lleven a cabo oportunamente.

CONCLUSIÓN.

El departamento de crédito y cobranza es parte importante en la empresa, ya que de este dependen en gran medida que los ingresos por cobrar se obtengan en un lapso no mayor a un año. Por lo que el jefe y/o gerente de crédito y cobranza, tiene la responsabilidad de estar actualizado y no únicamente dedicarse al registro y cobro de sus créditos, sino que debe de tomar parte en decisiones importantes como son la integración de su departamento, la elaboración y modificación de las políticas de crédito así como técnicas de cobro, todo esto para poder obtener un buen control interno del departamento de crédito y cobranza y no solo de este sino de los demas departamentos involucrados.

BIBLIOGRAFÍA

Lawrence J. Gitman

" Fundamentos de Administración Financiera "
Oxford/Harla.

Golieb, David E.

" Crédito y Cobranzas "
Editorial Continental.

Seder, John W.

" Crédito y Cobranza "
Editorial Continental.

Prieto, Alejandro

" Principios de Contabilidad "
Editorial Banca y Comercio, S.A.

Moreno F. Joaquín A.

Rivas M. Sergio

" La Administración financiera del Capital de Trabajo "
Editorial I.M.C.P.

Comisión de los Principios de Contabilidad

“ Boletín C-3 “

Diccionario Moderno De Contabilidad.

Cia. Editorial Impresora y Distribuidora, S.A.

Viscione, Jerry A.

“ Análisis Financiero, Principios y Metodos”

Editorial Limusa, S.A.

Madroño C., Enrique

“ Administración Financiera del Circulante”

Editorial IMCP

Villaseñor F., Emilio

“ Elementos de Administración de Crédito y Cobranza”

Editorial Trillas

Woessner, Pedro

“ Guía para la Cobranza Efectiva”

Editorial PROMEXA