



Universidad de Sotavento A.C



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA

**“PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CONTROL INTERNO
CONTABLE EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA
PURIFICADORA DE AGUA SAN MIGUEL S.A. DE C.V.”**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN CONTADURÍA

PRESENTA:

JOSÉ EMILIO GOLIB QUINTERO

ASESOR DE TESIS:

LIC. MARÍA DOLORES RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ

VILLAHERMOSA, TABASCO 2012



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.

**“PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CONTROL
INTERNO CONTABLE EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA
PURIFICADORA DE AGUA SAN MIGUEL S.A. DE C.V.”**

DEDICATORIA

A DIOS

Por brindarme fuerzas y deseos para continuar con mi carrera profesional, y permitirme haber logrado este triunfo tan esperado; por estar conmigo en todo momento.

A MIS PADRES Y MIS HERMANOS

Por su amor, cariño, comprensión, confianza y apoyo incondicional que siempre me han demostrado. Además de haberme dado la oportunidad de estudiar una carrera profesional y poder lograr algo importante en mi vida.

A MIS TÍOS

Que me ayudaron en el tiempo que duró mi carrera brindándome su apoyo y cariño.

A MIS MAESTROS

Por haber compartido conmigo sus conocimientos, experiencias, consejos y amistad a través de este tiempo de preparación para lograr mis objetivos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
-------------------	---

CAPÍTULO I.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.2 JUSTIFICACIÓN	10
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 GENERAL	11
1.3.2 ESPECÍFICOS	11
1.4 HIPÓTESIS	12
1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	13

CAPÍTULO II.- GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO Y CUENTAS POR COBRAR

2.1.- EL CONTROL INTERNO	15
2.1.1.- ANTECEDENTES	15
2.1.2.- CONCEPTO	15
2.1.3.- CLASIFICACIÓN	17
2.1.4.- PRINCIPIOS.....	18
2.1.5.- ESTRUCTURA.....	18
2.1.6.- IMPORTANCIA	21
2.2.- CUENTAS POR COBRAR.....	23
2.2.1.- CONCEPTO	23
2.2.2.- CLASIFICACIÓN	26
2.3.- LA ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	29

CAPÍTULO III.- ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1.- APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	40
---	----

CAPÍTULO IV.- SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

4.1.- OBJETIVOS.....	42
4.2.- MISIÓN Y VISIÓN.....	43
4.3.- VALORES	43
4.4.- REGLAMENTO DEL PERSONAL	44
4.5.- LOCALIZACIÓN.....	45
4.6.- ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL.....	45
4.7.- FUNCIONES GENERALES.....	46
4.8.- FUNCIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA.....	48

4.9.- DIAGRAMA DE FLUJO.....	50
4.10.- ANÁLISIS DE LAS CUENTAS POR COBRAR	51
4.11.- ANÁLISIS FODA.....	51

CAPÍTULO V.- PROPUESTAS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR

5.1- PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES	54
5.2.- POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO	54
5.3.- PERÍODO DE CRÉDITO	56
5.4- TÉRMINOS DE CRÉDITO	56
5.5.- MÉTODOS DE PAGO.....	57

CONCLUSIÓN	60
------------------	----

BIBLIOGRAFÍA	61
--------------------	----

ANEXOS	62
--------------	----

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la tendencia de las operaciones mercantiles es la de realizar ventas a crédito, por varias razones, entre ellas los volúmenes de mercancía que se comercializan, la disponibilidad de efectivo por los clientes en el tiempo y por otra parte la manipulación y traslado del efectivo para realizar pagos, donde realmente los documentos de valor surten mayor efectividad y menor riesgo en el uso y administración del efectivo. Las cuentas por cobrar constituyen un medio de crédito para los clientes que facilitan la dinámica de las operaciones comerciales.

Para conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas encuentran que es necesario ofrecer crédito. Las condiciones de crédito pueden variar entre campos industriales diferentes, pero las empresas dentro del mismo campo industrial generalmente ofrecen condiciones de crédito similares.

Las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, normalmente incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago en un número determinado de días. Aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro el periodo de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año.

El presente trabajo se enfoca en proponer ideas para mejorar la situación de las cuentas por cobrar de una empresa mercantil el cual se encuentra en el mercado bajo el nombre comercial de "Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.", que si bien es cierto lo que relato en párrafos anteriores, también es cierto que se debe de llevar un buen control interno en las cuentas por cobrar para que la empresa no tenga problemas a largo plazo en la solvencia económica, por esta razón estoy tomando en consideración a esta empresa,

con el objetivo de dar a conocer propuestas para mejorar el control interno en las cuentas por cobrar. Por eso éste trabajo lo realicé en cuatro capítulos:

En el primer capítulo trata temas sobre los fundamentos y las generalidades que tienen los controles internos y las cuentas por cobrar, en éste capítulo se analizan los aspectos relacionados con el control interno y las cuentas por cobrar.

En el segundo capítulo trata temas sobre los aspectos metodológicos, en donde se da a conocer el problema, los objetivos, justificación, hipótesis y técnicas de estudio que motivaron esta propuesta.

En el tercer capítulo trata temas sobre el diagnóstico del sistema de control interno de la empresa "Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.", partiendo de sus aspectos generales como antecedentes, misión, visión, valores, políticas principales así como un análisis FODA, para establecer las necesidades que presenta y contar con un marco para nuestra propuesta.

Por último, en el cuarto capítulo se le propone a la empresa políticas y procedimientos que le ayuden a mejorar el control interno en las cuentas por cobrar en la cuenta de clientes.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.” tiene un volumen de ventas a crédito mensual aproximado de \$90,000.00, para lograr este nivel de ingresos se cuenta con clientes potenciales como Abarrotera Monterrey, Abarrotera Sánchez, Abarrotera La Guadalupana, entre los más importantes, la mayoría de los cuales a pesar de que tienen sus propias estrategias de compra, la empresa está incumpliendo con algunas de las exigencias de estos clientes, lo que provoca que los pagos se atrasen, y a la vez, se desatiende al resto de los clientes, por lo que actualmente la empresa enfrenta una crisis en el control de las cuentas por cobrar, lo que podemos observar de la siguiente forma:

1. Existen cuentas que presentan saldos vencidos.
2. Los clientes potenciales están depositando cuentas vencidas y no liquidan saldos, sólo pagan a cuenta.
3. El descuido del personal de la empresa ha ocasionado que los clientes pequeños, se rezaguen en sus pagos.

Es necesario que la empresa “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.” tenga un adecuado control interno contable en las cuentas por cobrar por lo que se recomienda a la administración de la empresa establecer políticas y procedimientos que ayuden a controlar el otorgamiento del crédito a los clientes y de esta manera evitar la falta de liquidez.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Debido a la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, se ha hecho necesario que los miembros de la administración asumieran de forma efectiva responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso, es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que puedan actuar en consecuencia y así poder implementar sistemas de controles internos que ayuden a la organización a tener a salvo todos los bienes.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 GENERAL

Proponer a la “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.” políticas y procedimientos para el adecuado manejo del control interno contable en las cuentas por cobrar.

1.3.2 ESPECÍFICOS

- Analizar las Normas y Procedimientos de Auditoria que obligan a la evaluación del Control Interno.
- Analizar el Control Interno de las Cuentas por Cobrar en la Empresa.
- Evaluar las ventajas que tiene la aplicación de los Controles Internos.

1.4 HIPÓTESIS

La propuesta para el mejoramiento del control interno contable en las cuentas por cobrar de la “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.”, permitirá la recuperación oportuna de las ventas a crédito consiguiendo con ello salvaguardar el efectivo de la empresa.

1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.- ¿Por qué la empresa no tiene políticas establecidas para otorgar créditos a clientes?

2.- ¿Por qué la empresa no cuenta con base de datos para tomar decisiones respecto a la aprobación o rechazo de créditos a clientes?

3.- ¿Por qué la empresa no cuenta con personal capacitado para que verifique periódicamente que todas las condiciones fijadas en las autorizaciones de los créditos (plazos, montos, intereses) se están respetando?

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO Y CUENTAS POR COBRAR

2.1.- EL CONTROL INTERNO

2.1.1.- ANTECEDENTES

En la Edad Media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, en Venecia, el Franciscano Fray Lucas Paccioli o Pacciolo, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble.

Es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas.

Se piensa que el origen del control interno, surge con la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero que fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

De manera general, podemos afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios, implicó una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración.

2.1.2.- CONCEPTO

“El Control Interno comprende el plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa”.¹

¹ “Fundamentos de Control Interno”, Perdomo Moreno Abraham, Editorial Thomson.

"El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración".²

"El Control Interno, está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".³

El control, como conducción de una situación, es un control operativo, y corresponde ejercerlo a los responsables de la ejecución de las acciones en todos los niveles de una organización a través de los mecanismos de supervisión y de control en general, que se encuentran incorporados en todo procedimiento o sistema de operación.

El control, como verificación o evaluación, es el que deben realizar elementos ajenos a la operación, que posean independencia de criterio y de acción, con objeto de emitir juicios objetivos sobre la forma en que son conducidas o controladas las operaciones, proponiendo a su vez recomendaciones de mejora para apoyar a los responsables de su ejecución.

Ahora bien, un sistema de control interno entra en efecto cuando el plan de organización establece una división de los deberes de los empleados, estas asignaciones de atribuciones se hacen en tal forma, que ninguna persona aisladamente tenga bajo su control los trámites completos relacionados a la transacción.

² "Establecimiento de Sistemas de Control Interno", Santillana González Juan Ramón.

³ Instituto Mexicanos de Contadores Públicos, Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, *Normas y Procedimientos de Auditoría*, Glosario de Términos Técnicos, IMCP, México, 2006.

Este principio fundamentalmente establece que el trabajo de los empleados se relacione en tal forma que exista una comprobación automática entre unos y otros.

Entonces, por lo consiguiente el control interno comprende la segregación de tareas entre empleados, de modo que se establezca un sistema de verificaciones y confrontaciones y se reduzca la posibilidad de irregularidades.

2.1.3.- CLASIFICACIÓN

En un ámbito amplio al control interno comprende controles con características tanto administrativas como contables.

Control interno administrativo

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y de todos los métodos y procedimientos relacionados, principalmente con la eficiencia de las operaciones.

Los objetivos fundamentales son:

- a) Promoción de la eficiencia en la operación de la empresa.
- b) Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

Control interno contable

Los controles contables comprenden el Plan de Organización y todos los métodos y procedimientos que conciernen y están directamente relacionados para salvaguardar los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

Los objetivos fundamentales son:

- a) La protección de los activos fijos de la empresa.
- b) La obtención de la información financiera veraz, confiable y oportuna.

2.1.4.- PRINCIPIOS

Los principios del control interno son cinco:

- 1.- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- 2.- Dualidad o plurilateral de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos deben intervenir dos personas.
- 3.- Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controlan su actividad.
- 4.- El trabajo de empleados será complemento y no de revisión.
- 5.- La función de registros de operaciones será exclusivo del departamento de contabilidad.

2.1.5.- ESTRUCTURA⁴

La estructura del control interno en entidades pequeñas consiste en políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Consta de los siguientes elementos:

⁴ Tema tomado de: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, *Normas y Procedimientos de Auditoría, Boletín 3050, Apéndice IV, Estudio y Evaluación del Control Interno*, IMCP, México, Edición 2006.

- El ambiente de control.
- La evaluación de riesgos.
- Los sistemas de información y comunicación.
- Los procedimientos de control.
- La vigilancia.

El ambiente de control

La forma en que el ambiente del control es implementado en una entidad pequeña, es lógicamente diferente al de una entidad grande, ya que, en la primera, difícilmente se tendrá un consejo de administración formal en donde intervengan consejeros externos o una estructura organizacional que evite conflictos en la segregación de funciones; sin embargo, deben existir elementos que permitan evaluar en forma razonable que el ambiente de control es efectivo.

La evaluación de riesgo

Los conceptos básicos del proceso de evaluación de riesgos son aplicables a cualquier entidad, independiente de su tamaño; sin embargo, en las entidades pequeñas este proceso tiende a ser menos formal y estructurado. Todas las entidades deben tener objetivos establecidos, incluyendo aquellos relacionados con la entrega de información financiera a la administración, a los accionistas o dueños; la diferencia en las pequeñas entidades puede radicar en que dichos objetivos son reconocidos implícitamente en lugar de explícitamente. La administración debe conocer y administrar dichos riesgos a través de una participación directa del personal de la entidad y con personas externas que puedan obstaculizar el logro de dichos objetivos.

Los sistemas de información y comunicación

Aunque los sistemas de información y comunicación en una entidad pequeña tienden a ser menos formales que en una entidad grande su importancia no se debe minimizar. Cuando la entidad pequeña tiene una administración que activamente se involucra en las operaciones no se requieren políticas por escrito muy extensas o procedimientos contables muy complejos; en estos casos la comunicación se vuelve muy efectiva, ya que por el tamaño de la organización, la administración de la entidad está más accesible y, por lo tanto, el contacto con todo el personal es más sencillo.

Los procedimientos de control

Los procedimientos de control en las pequeñas entidades son muy parecidos a los que se establecen en entidades grandes; sin embargo, como en los otros elementos, la formalidad de los mismos varía. Para las entidades pequeñas ciertos procedimientos de control no son importantes debido a que son sustituidos por controles ejercidos por el director general u otra persona de nivel jerárquico importante. La adecuada segregación de funciones en estas entidades a menudo presenta dificultades, sin embargo, aun en las entidades pequeñas, con un número reducido de empleados, se pueden asignar las responsabilidades, de tal forma, que exista una apropiada segregación. Si esto no es posible debe existir una supervisión muy estrecha de la administración sobre la persona que realiza funciones incompatibles.

La vigilancia

La vigilancia sobre las operaciones en marcha en una entidad pequeña es típicamente desarrollada como parte de la participación que la administración tiene en la operación diaria.

Objetivos básicos del control interno:

- Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas prescritas o establecidas por la administración de la entidad.
- Promover la eficiencia en operación.
- Asegurar razonabilidad, confiabilidad, e integridad de la información financiera y la complementaria administrativa y operacional que se genera de la entidad.
- Protección de los activos de la entidad.

2.1.6.- IMPORTANCIA

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, al estudiar las normas de auditoría concluye que el Contador Público debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente en la empresa que examina, con el fin básico de determinar la confianza que puede asignar a cada fase y actividad del negocio, para precisar la naturaleza, alcance y oportunidad que ha de dar a sus pruebas de auditoría.

El estudio de la evaluación del control interno, tienen como objeto primario la formulación de un programa de auditoría, que al ejecutarse permite al Contador Público emitir un dictamen sobre los estados financieros.

El Boletín 3050 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, dentro de sus generalidades nos explica que el estudio y evaluación del control interno se

efectúa con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que: “El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría”.

El fin de la revisión de los procedimientos de contabilidad y de control interno, es averiguar cuáles son los procedimientos empleados y la eficiencia del sistema de control interno existente, como base para determinar el alcance del examen.

La revisión no termina con las investigaciones realizadas al principio de la auditoría sino que continúan en el transcurso de ella.

El Boletín 5030 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, muestra la metodología para el Estudio y evaluación del control Interno, donde recomienda que ese proceso se efectúe por ciclos de transacciones, ya que un estudio por cuentas pierde de vista la dinámica de las empresas. Los ciclos básicos de transacciones a considerar son: ingresos, compras, producción, nóminas y tesorería.

Otro objetivo es el de tomar nota sobre cualquier modificación que pueda recomendarse para reforzar, mejorar o simplificar el sistema existente. Estos aspectos se deben comunicar por medio de memorándums de sugerencias, conteniendo las deficiencias localizadas en la organización del negocio.

2.2.- CUENTAS POR COBRAR

2.2.1.- CONCEPTO

De acuerdo a las **Normas de Información Financiera** en su **boletín C-3** Relativas a las **Cuentas por Cobrar** se describe de la siguiente manera:

“Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo”.⁵

Las cuentas por cobrar son, al igual que cualquier activo, recursos económicos propiedad de una empresa que la generarán un beneficio en el futuro. Forman parte del activo circulante.

El término por cobrar significa la promesa del cliente de pagar en una fecha futura, con dinero, el importe que fue cargado por mercancías o servicios. Por lo general, en los negocios esta promesa se expresa con el importe del efectivo que se efectuará dentro de los próximos 30 días o más, según el periodo de pago acordado.

Este derecho lo conceden las empresas para mantener y atraer clientes, por estos motivos es necesario que se tomen en cuenta los saldos de las mismas, pues las cuentas por cobrar representan una inversión cuantiosa para la mayoría de las entidades, por lo que se hace necesaria la existencia de una administración eficiente que garantice la obtención de ahorros considerables en las operaciones relacionadas con ellas.

El objetivo fundamental de la administración de las cuentas por cobrar no es sólo el cobrarlas con rapidez, sino prestarle la debida atención a las alternativas

⁵ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo Normas de Información Financiera, Boletín C-3, IMCP, México, edición 2006.

costos-beneficios que se presentan en los diferentes campos de la administración de las mismas. Estos campos comprenden el análisis y la determinación de tres aspectos importantes que son determinantes para que exista una eficiente administración:

- Políticas de crédito.
- Condiciones de crédito.
- Políticas de cobro.

Las políticas de crédito

Son las que marcan la pauta para determinar si debe concederse el crédito o no a un cliente y el monto del mismo. El objetivo de la misma es el de maximizar el rendimiento de la inversión y las utilidades, a través del aumento de las ventas y el cobro a los clientes.

Las empresas emplean diferentes políticas de crédito para lograr una mejor gestión, estas se pueden delimitar en dos grandes grupos:

Flexibles: Establecen facilidades de crédito a los clientes, mediante la estimulación de las ventas a través del establecimiento de términos de crédito más amplios.

Restringidas: Establecen condiciones de crédito favorables para la empresa, acortando los períodos de crédito, esta variante desestimula los niveles de ventas.

Las condiciones de crédito

Especifican los términos de pago que se estipulan para todos los clientes a crédito; al igual que en los estándares del crédito cualquier cambio o

modificación en uno de los aspectos de las condiciones de crédito de la empresa tienen su efecto sobre las variables utilidades, ventas, período medio de cobro, estimación de cuentas incobrables, por tanto al decidir si se realiza un cambio o no se debe tener presente la incidencia del mismo en la relación costo-beneficio.

Las políticas de cobro

Son los procedimientos que establecen las empresas para cobrar las cuentas por cobrar a su vencimiento. La efectividad de estas políticas se puede determinar de forma parcial haciendo una evaluación del nivel de estimación de cuentas incobrables. Éstas determinan el tipo y alcance de las gestiones que se hagan para cobrar las cuentas vencidas.

La administración eficiente de este elemento estará dada por la habilidad que posea la empresa para determinar el nivel óptimo de gastos de cobro que hagan posible reducir las cuentas malas. Existen diferentes modalidades de procedimientos de cobro que ayudan a agilizar este proceso:

- Envío de cartas.
- Llamadas telefónicas.
- Visitas personales.
- Utilización de agencias de cobro.
- Procedimientos legales.
- Procedimientos de cobro automatizados.

En nuestro país las cuentas por cobrar con saldos vencidos constituyen serios problemas para las empresas, motivado por que los ciclos de cobro se alargan, provocando dificultades temporales en las finanzas. Es por ello que se han diseñado un conjunto de instrumentos o mecanismos por parte del Banco Central que ayudarán en la gestión del cobro de estas cuentas:

- Factoraje de cuentas por cobrar.
- Gestión de cobro de cuentas por cobrar.
- Letras de cambio.
- Cesión de las cuentas por cobrar.

2.2.2.- CLASIFICACIÓN⁶

De acuerdo a las **Normas de Información Financiera** en el **boletín C-3** dentro de las reglas de presentación, las cuentas por cobrar se clasifican:

- **Considerando su disponibilidad**

Las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas como de exigencia inmediata o a corto plazo, y a largo plazo.

Se consideran como **cuentas por cobrar a corto plazo**, aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor de un año posterior a la fecha del balance, con excepción de aquellos casos en el que el ciclo normal de operaciones exceda de este periodo, debiendo en este caso, hacerse la revelación correspondiente en el cuerpo del balance general o una nota a los estados financieros.

Las cuentas por cobrar a corto plazo, deben presentarse en el balance general como activo circulante inmediatamente después del efectivo y de las inversiones en valores negociables. La cantidad a vencer a más de un año o del ciclo normal de las operaciones, deberán presentarse fuera del activo circulante.

- **Considerando su origen**

⁶ Idem

Las cuentas por cobrar pueden formar dos grupos: **A cargo de clientes y a cargo de otros deudores.**

Dentro del primer grupo se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivados de la venta de mercancías o prestación de servicios que representen la actividad normal de la misma. En el caso de servicios, los derechos devengados deben presentarse como cuentas por cobrar aun cuando no estuvieren facturados a la fecha de cierre de operaciones de la entidad.

En el segundo grupo, deberán mostrarse las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores, agrupándolas por concepto y de acuerdo con su importancia.

Estas cuentas se originan por transacciones distintas a aquéllas para las cuales fue constituida la entidad, tales como: Préstamos a accionistas y a funcionarios y empleados, reclamaciones, ventas de activo fijo, impuestos pagados en exceso, etcétera. Si los montos involucrados no son de importancia, pueden mostrarse como otras cuentas por cobrar.

Las cuentas a cargo de compañías tenedoras, subsidiarias, afiliadas y asociadas deben presentarse en renglón por separado dentro del grupo de cuentas por cobrar, debido a que frecuentemente tienen características especiales en cuanto a su exigibilidad. Si se considera que estas cuentas no son exigibles de inmediato y que sus saldos más bien tienen el carácter de inversiones por parte de la entidad, deberán clasificarse en capítulo especial del activo no circulante.

Los saldos acreedores en la cuenta por cobrar, deben reclasificarse como cuentas por pagar, si se importancia relativa lo amerita.

Los intereses devengados, así como los costos y los gastos incurridos, reembolsables, que se deriven de las operaciones que dieron origen a las cuentas por cobrar, deben considerarse como parte de las mismas.

Los intereses por cobrar no devengados que hayan sido incluidos formando parte de las cuentas por cobrar, deben presentarse deduciéndose del saldo de la cuenta en la que fueron cargados.

Cuando el saldo en cuentas por cobrar de una entidad, incluya partidas importantes a cargo de una sola persona física o moral, su importe deberá mostrarse por separado dentro del rubro genérico cuentas por cobrar o, en su defecto, revelarse a través de una nota a los estados financieros.

Cuando existan cuentas por cobrar y por pagar a la misma persona física o moral, deberán, cuando sea aplicable compensarse para efectos de presentación en el balance general, mostrando el saldo resultante como activo o pasivo según corresponda.

Las estimaciones para cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones, etcétera, deben ser mostradas en el balance general como deducciones a las cuentas por cobrar. En caso de que se presente el saldo neto, debe mencionarse en notas a los estados financieros el importe de la estimación efectuada.

Debe quedar claramente establecido en el balance general o en las notas a los estados financieros, la situación de las cuentas por cobrar con respecto a gravámenes de cualquier tipo que recaigan sobre ellas, restricciones que tengan por estar condicionada a su recuperabilidad, a terminación de obras, prestación de servicios, etcétera.

Cuando existan cuentas y documentos por cobrar en moneda extranjera deberá revelarse este hecho en el cuerpo del balance general o en una nota a los estados financieros.

Tratándose de cuentas por cobrar a largo plazo deberán indicarse los vencimientos y tasas de interés en su caso. Deberá revelarse el monto del pasivo contingente para la entidad, por documentos y cuentas por cobrar vendidos o descontados con responsabilidad para la entidad.

Los saldos a cargo de propietarios, accionistas o socios de una entidad, que representen capital suscrito no exhibido, no deberán incluirse dentro del rubro de cuentas por cobrar.

Una vez analizados los aspectos relacionados al Control Interno, haremos una breve reseña de la metodología, ya que se considera pertinente dar a conocer el problema, los objetivos, justificación, hipótesis y técnicas de estudio que motivaron esta propuesta.

2.3.- LA ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

➤ Proceso de cuentas por cobrar

El proceso de cuentas por cobrar cubre cualquier tipo de acción de la organización generado por reclamaciones contra individuos o personas morales. Estos reclamos usualmente son contra partes externas de la organización; aun cuando en ocasiones pueden involucrar también a empleados y funcionarios. Las reclamaciones surgen como consecuencia de la fase intermedia o el supuesto para cobrar una cuenta o algún otro tipo de consideración. Mientras estas reclamaciones se pueden originar por una gran variedad de formas, la principal y de primordial categoría está relacionada con la venta de productos manufacturados o servicios por la organización.

El proceso de cuentas por cobrar relativo a las ventas tiene un número importante de relaciones. La primera es la inmediata necesidad de políticas que cubran el otorgamiento de crédito y la subsecuente administración. ¿Quién debe dar el crédito?, ¿Por qué cantidades?, ¿Qué tan agresiva debe ser la organización para presionar en la subsecuente recuperación? Un segundo tipo de consideración tiene que ver con estas actividades de cuentas por cobrar relacionadas con la satisfacción del cliente y una buena relación continua, ya que la organización inevitablemente está interesada en la forma en cómo los clientes reaccionan a las autorizaciones de crédito, facturación y cobranza, por otro lado, la organización está interesada también en lo que pueda aprender a través de sus relaciones de cuentas por cobrar al conocer cómo los clientes reaccionan hacia sus productos y políticas. Además, finalmente, la organización tiene un interés específico sobre la eficiencia de las actividades de cuentas por cobrar y la efectividad de su control.

El proceso relativo al grupo de *cuentas por cobrar* consta de tres fases: *La primera*, está vinculada con las condiciones que originan la existencia de una cuenta por cobrar. *La segunda* fase cubre la administración de las cuentas por cobrar y la forma en que fueron creadas. Y *la tercera* fase está conformada por los mecanismos que permiten que la cuenta sea finalmente recuperada. El objetivo en cada caso será comprender el rango general de los asuntos involucrados y la identificación de los principales problemas de control.

➤ **Creación de las cuentas por cobrar**

Debido a que las cuentas normalmente se originan por la venta de los productos de la organización o el rendimiento de determinada clase de servicio, el primer interés estará enfocado hacia el establecimiento de una línea directa con esas bases de origen. De esta forma, el objetivo se debe enfocar en el elemento originador de la cuenta por cobrar y el correspondiente soporte del embarque del producto o la ejecución del servicio. Al mismo tiempo es

menester asegurarse que todas las cuentas por cobrar han sido correctamente registradas. Ambos objetivos pueden ser logrados cuando la creación de la cuenta por cobrar está ligada directamente con la contabilización de un inventario o con el registro de un servicio. Consecuentemente, se debe establecer esta liga en un sentido específico de procedimiento.

Como previamente ya se ha hecho mención, la generación de la cuenta por cobrar involucra inmediatamente otra cuestión: si la organización desea expedir un crédito requerido por el cliente para poder cubrir su operación. Esta determinación generalmente puede quedar ubicada dentro de una política general de crédito de la organización, la cual debe ser aplicada a un cliente particular a la luz de la situación crediticia de éste y a la experiencia de la entidad con él. Cuando se ha dispuesto la aceptación de crédito, se inicia la venta regular y el proceso de facturación; como parte de ese procedimiento se prepara una factura que es cargada en la cuenta del cliente.

Las principales consideraciones de control aplicables a la creación de la cuenta por cobrar, son como sigue:

1.- Revisión independiente y aprobación del crédito

Cuando se recibe una solicitud de crédito se debe obtener la aprobación de la misma, la cual puede ser proporcionada por un departamento o persona independiente dentro del marco de referencia establecido por las políticas de la organización apoyada en información adecuada acerca del cliente en cuestión. Esta última información cubre la posición financiera del cliente y su capacidad de endeudamiento, así como la experiencia de la organización con el cliente y su actual posición de cartera. La aprobación misma es realizada por individuos adecuadamente autorizados, de acuerdo con el monto involucrado en la operación.

2.-Determinación de la disponibilidad del producto

Todas las partidas ordenadas por el cliente pueden no estar disponibles para ser embarcadas en ese momento, y consecuentemente no deben ser incluidas en la factura. Las mercancías disponibles deben ser identificadas y empaçadas adecuadamente. Otras que no estén disponibles deben ser cubiertas por procedimientos denominados back order (pendientes de envío), para un posterior empaque.

3.- Autorización de precios y términos

Los precios y términos de la operación deben estar completamente estandarizados para todos los clientes. Sin embargo, en algunos casos los mismos pueden variar dependiendo de los grupos de clientes y las diferentes cantidades que éstos pueden comprar. Para efectos de facturación, los precios y términos aplicables deben ser proporcionados con base a las políticas establecidas por la organización. Además, la interpretación de las desviaciones especiales debe ser aprobada por personas debidamente facultadas.

4.- Papelería multicopia para propósitos específicos

Las facturas necesitan ser preparadas con suficiente número de copias que contengan información idéntica para ser usadas en otros propósitos operacionales. De esta manera, una de las copias autoriza el embarque, otra se entrega al cliente, otra es usada para elaborar estadística de ventas y otra más es enviada al departamento de cuentas por cobrar para su registro. Se deben establecer controles que, cubran el total de las facturas por un periodo determinado por lo general de un día de actividades.

➤ **Administración de las cuentas por cobrar**

La fase de la administración del proceso de cuentas por cobrar empieza desde la generación de la cuenta, para su manejo y control propio, y concluye en el momento que es pagada o liquidada. Las principales consideraciones de control durante esta nueva fase incluyen:

1.- Control independiente de los registros de cuentas por cobrar

Los registros actuales de cuentas por cobrar en algunos casos pueden ser elaborados manualmente; en medianas o grandes organizaciones son manejados por computadora. Los principios fundamentales en todos los casos exigen que estos registros sean elaborados en forma independiente con exclusión absoluta de terceras personas, especialmente de aquellas que tengan acceso a la caja o a los clientes. En todos los casos también se deben tener cuentas de control y, en lo posible, de subcontrol, fundamentadas por cuentas individuales perfectamente detalladas.

2.- Registro y control

Cualquier cargo a bancos u otra cuenta miscelánea que ocasione una contrapartida crediticia a las cuentas por cobrar debe ser registrado diariamente con objeto de contar con información actualizada que sirva a diversas necesidades operacionales de la organización. Simultáneamente, se debe tener la certeza de que estas cuentas por cobrar son correctas mediante las confrontaciones periódicas entre estos registros auxiliares con las cuentas de mayor.

3.- Oportuno y adecuado sistema de reporte

Además de la información que se debe suministrar todos los días, es necesario contar con un sistema periódico que reporte los saldos corrientes con su correspondiente análisis de detalle. Este análisis debe mostrar las porciones o partidas de la cuenta por cobrar que no han sido pagadas en diversos periodos, por ejemplo saldo actual, vencido un mes, vencido dos meses, vencido tres meses, vencido más de tres meses, etc. Este análisis es una importante base para administrar el esfuerzo de la recuperación de cartera.

4.- Envío de estados de cuenta a los clientes en forma directa e independiente

Un elemento básico, desde un punto de vista de control, consiste en enviar estados de cuenta a los clientes, lo cual debe hacerse de manera directa e independiente, es decir, sin que ningún elemento de la entidad tenga oportunidad de alterarla, modificarla o hacerla desaparecer. Este procedimiento hace posible un control cruzado con el principal involucrado en la cuenta, o sea el cliente, además es un importante mecanismo que sirve para acelerar cobros retrasados.

➤ Disponibilidad de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar representan un activo reclamable a las partes deudoras. Consecuentemente, es muy importante que esta recuperación no pueda ser revelada si no es mediante un procedimiento autorizado. Existen cuatro procedimientos para acreditar una cuenta por cobrar, los cuales se exponen a continuación junto con las principales consideraciones de control:

1.- Cobranza

El procedimiento más común, es que la cobranza que se recibe de los clientes sirve para liquidar una cuenta por cobrar previamente generada. Las cuentas de control (cuentas de mayor) reciben las concentraciones para efectuar los correspondientes registros sumarizados. Aquí se presenta el problema de lograr un adecuado control sobre los ingresos a caja, en el que se debe contemplar también las rebajas y descuentos otorgados.

2.- Devolución de mercancía

Cuando por diversas razones, los productos vendidos son devueltos, es necesario revertir la operación original de venta. El primer requisito es que la devolución este autorizada. El segundo, que la recepción física se haga efectiva y la mercancía se reciba en buenas condiciones. Finalmente, es menester asegurarse que el importe a acreditar sea por una cantidad correcta. Estos tres pasos cuando están adecuadamente documentados proveen las bases para acreditar una devolución de mercancía.

3.- Ajustes y descuentos

El esfuerzo de control se debe realizar con mayor eficacia cuando existen políticas especiales de descuentos o cierto tipo de acreditamiento a algún cliente particular. Este caso puede presentarse en ventas por volumen, por la venta de un tipo particular de productos al consumidor o por ajustes ocasionados por deficiencias en los productos. Cuando los descuentos fueron originados en algún arreglo específico, el control debe centrarse en la confirmación de las bases de dicho acuerdo. Sin embargo, en muchos casos, la autenticidad del crédito está apoyada en factores de juicio que son evaluados por el ejecutivo que aprobó el crédito, dentro de los límites de su propia autoridad.

4.- Cancelación de cuentas malas

Con cierta frecuencia es normal que haya clientes que no cumplan con sus obligaciones ya que aunque se aplique todo esfuerzo de cobro puede haber situaciones de quiebra, desaparición del deudor, u otras causas que no dejen más alternativa que la cancelación de la cuenta. Por lo general se deben hacer provisiones de tipo contable que sirvan para la creación de una reserva para cuentas malas o incobrables contra la que se pueda cargar cualquier cancelación de esta naturaleza. El interés específico de control en este punto, es que cualquier cancelación debe ser propiamente autorizada por un funcionario de alto nivel de la organización. El siguiente interés consiste en mantener un control sobre esas cuentas canceladas para evitar que éstas sean cobradas y no reportarlas a la organización, o bien estar atentos a cualquier probabilidad de recuperación.

➤ Políticas administrativas de las cuentas por cobrar

Luego de haber expuesto el marco de referencia operacional del proceso de cuentas por cobrar, se requiere ahora analizar cuidadosamente varias políticas clave relacionadas con el manejo de las mismas cuentas por cobrar.

1.- Otorgamiento de líneas o niveles de crédito

Una cuestión de política es determinar el nivel de liberalidad que debe tener una organización para otorgar crédito. Es claro que en situaciones de créditos restringidos disminuye la posibilidad de pérdidas por cuentas malas. Sin embargo, el juicio sobre las cuáles serán las políticas de crédito que mejor sirvan a los intereses de la organización no se determinen ahí, ya que las ventas generadas por políticas más liberales son el origen de ventas adicionales que de otra manera no se hubiera efectuado. Además, que de estas operaciones puedan dar origen a utilidades extras y ser beneficiosas para la

organización, pues un gran volumen de ventas puede generar reducción de costos de producción en lo referente a la absorción de costos fijos.

Se debe reconocer que es muy difícil medir con exactitud los beneficios de cualquier tendencia, por lo cual es muy importante reconocer todas las dimensiones del problema, esto es, no necesariamente será lo óptimo para la organización tener unas pocas cuentas canceladas ya que pudiera correrse el riesgo de que las cancelaciones sean mayores como consecuencia de una gran utilidad generada por vía de las ventas.

2.- Efecto de las relaciones con los clientes en el proceso de cuentas por cobrar

Un aspecto muy importante relativo tanto a la operación del departamento de cuentas por cobrar como al proceso total de esas cuentas, es el efecto que ejercen sobre todas estas actividades las buenas relaciones con los clientes. Por un lado es sabido que a la organización le interesa desarrollar eficientes procedimientos y operaciones internas, intento durante el cual con frecuencia le es deseable restringir los procedimientos y, consecuentemente, el grado de contacto personal en el manejo de diversas situaciones. Por otro lado el proceso de cuentas por cobrar inevitablemente involucra relaciones con los clientes.

Por lo anterior, se hace necesario manejar estas relaciones entre los clientes de la mejor manera para evitar cualquier síntoma de irritación y tendiendo a construir una relación positiva con ellos. Ejemplos de estos contactos pueden ser la aplicación de las líneas de crédito, claridad en las facturaciones, procesamiento de acreditamiento de ajustes, y los diversos aspectos de cobranza. Una sólida eficiencia se logra con la combinación de la eficiencia interna y la cortesía y razonable cooperación hacia el cliente. Con mucha frecuencia los clientes están insatisfechos debido a muchas y variadas causas

(que en ocasiones son completamente independientes al proceso de cuentas por cobrar), las que se pueden reducir a través de los contactos de cuentas por cobrar, ya que este personal tiene la oportunidad de ser un canal de solución de los problemas que el cliente tenga con otro personal de la entidad.

CAPÍTULO III

ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1.- APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Método descriptivo

Este tipo de estudio identifica y establece las características de acuerdo con los objetivos planteados, dichos estudios acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la entrevista y cuestionarios así como la observación. Con esta técnica se logrará la obtención de una información amplia de las causas por las cuales la empresa no cuenta con políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos a sus clientes.

Método gráfico

Este método señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Método de análisis

Se aplicará este método con el propósito de adquirir una información más completa en el análisis de la problemática, a través de él se llegará a una mejor determinación de las causas por las cuales no se cuenta con políticas y procedimientos para el otorgamiento de crédito.

Es necesario hacer un diagnóstico de la empresa “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.”, partiendo de sus aspectos generales como antecedentes, misión, visión, valores, políticas principales así como un análisis FODA, para establecer las necesidades que presenta y contar con un marco para nuestra propuesta, situaciones que mostramos en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO IV

SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

4.1.- OBJETIVOS

- Seleccionar cuidadosamente todos los elementos humanos que intervienen en nuestros procesos.
- Establecer un sistema de adquisición de insumos, equipos y materiales para garantizar la calidad de nuestros productos.
- Capacitar y adiestrar al personal, con estricto apego a nuestras normas (internas y externas) y reglamentos.
- Monitorear constante y rigurosamente el estado físico, químico y bacteriológico en todas las fases del proceso de acuerdo a las normas vigentes de calidad.
- Diseñar y elaborar estrategias de mercadotecnia que nos permitan llegar con nuestros productos a todos los clientes actuales y potenciales.
- Incrementar las ventas del agua purificada a través de la satisfacción de los clientes, ofrecerle al cliente no sólo el producto sino también un servicio de calidad.

4.2.- MISIÓN Y VISIÓN

Misión

Ser una empresa purificadora de agua de la más alta calidad, comprometida con el bienestar de sus consumidores, como también del medio ambiente y ofrecer una distribución constante y oportuna para lograr la satisfacción de sus clientes.

Visión

Búsqueda de un liderazgo comercial; apoyado sistemas de vanguardia, pensando siempre en incrementar el patrimonio y el bienestar de clientes y colaboradores.

4.3.- VALORES

- Ética: Actuar con convicción.
- Fe: Siempre habrá un mañana mejor si realizo bien mi trabajo.
- Pasión: Entrega plena en el desempeño de mis funciones.
- Creatividad: Innovación continua.
- Disciplina: Cumplir con el reglamento interno de la empresa.
- Tenacidad: Firmeza por lograr los objetivos.
- Responsabilidad: Cumplir oportunamente con nuestros compromisos.

- Tolerancia: Calidez y paciencia para tratar a las demás personas.
- Actitud: Positiva e innovadora.
- Honestidad: Actuar con transparencia y rectitud.

4.4.- REGLAMENTO DEL PERSONAL

1.- Todo personal que labora para la empresa deberá ser puntual a la hora de que le corresponda entrar a laborar.

2.- El personal que labora en esta empresa deberá identificarse a la entrada con el vigilante.

3.- Los horarios de entrada y salida quedaran de la siguiente manera:

a) Para los vendedores y ayudantes será:

Matutino de las 6:00 a las 14:00.

Vespertino de las 14:00 a las 22:00.

b) Para los obreros será:

Matutino de 6:00 a las 14:00 hrs.

Vespertino de 14:00 a las 21:00 hrs.

c) Los cajeros tendrán un horario de entrada y salida similar al de los obreros.

4.- Habrá tolerancia de 15 minutos siempre que no exceda de (2) días a la semana, después de tres retardos a la semana se platicará con el empleado

para que mejore su situación laboral y si éste insiste en los retardos se le descontará (1) día de salario.

5.- Tres faltas en un periodo de treinta días sin causa justificada sin permiso de su jefe inmediato, será motivo de rescisión de las relaciones de trabajo sin responsabilidad para el patrón.

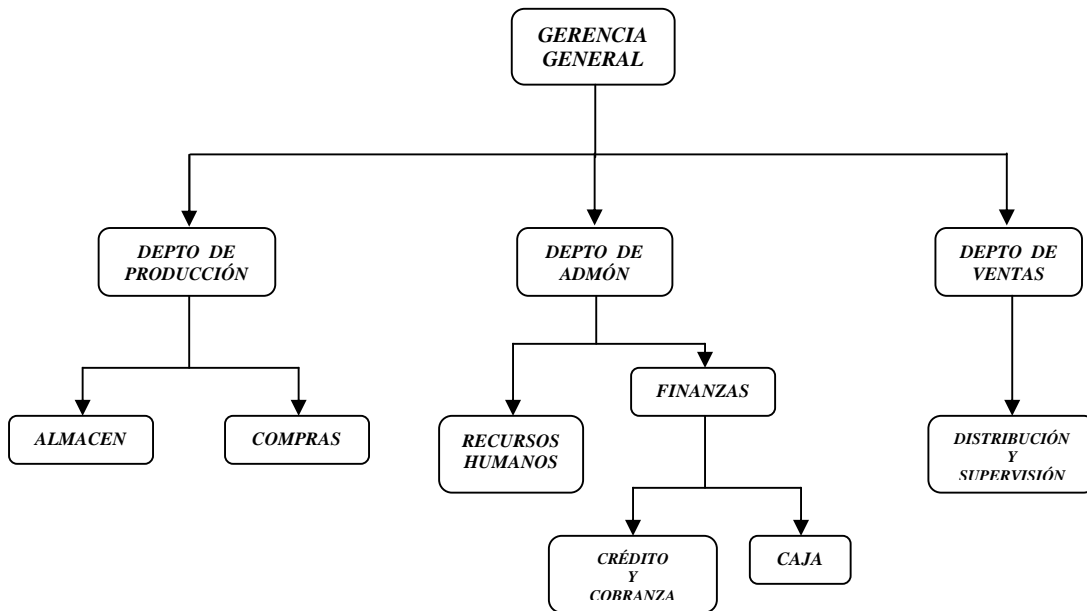
4.5.- LOCALIZACIÓN

La empresa “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.” se encuentra ubicada en la calle 26 esquina con Macuilis s/n. Colonia Luis Gómez Zepeda, Código Postal 86901 en el municipio de Tenosique, Tabasco cuenta con el siguiente número de teléfono (01 934) 3 42 25 91.

4.6.- ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL

También conocida como estructura orgánica, ésta muestra la estructura formal de la empresa “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.”, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad que existen dentro de ésta.

ORGANIGRAMA
PURIFICADORA DE AGUA SAN MIGUEL S.A. DE C.V.



4.7.- FUNCIONES GENERALES

A continuación se detallan las funciones de cada uno de las áreas por los que está integrada la empresa “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.”.

Gerente General: Es la persona que dirige la empresa, es quien fija metas y objetivos y quien se encarga de tomar decisiones para que la empresa salga adelante.

Departamento de Producción: Es el encargado de vigilar que la producción siga una secuencia normal con respecto a la producción del hielo en cubos, es decir que no existan fallas en el funcionamiento de las máquinas.

Compras: Asegurar que no falte la materia prima en el momento de la producción del hielo.

Almacén: Acomodar de manera ordenada las bolsas con hielo de 2 y 5 kilogramos, para que conserve la calidad del producto.

Departamento de Ventas: Es el encargado de negociar con los clientes la venta del hielo tanto en efectivo como a crédito, así como también otorgar los conservadores para el hielo.

Distribución y Supervisión: Se encarga de la distribución y supervisión de los de los conservadores y vendedores para que los clientes reciban un servicio de calidad.

Departamento de Administración: Es el encargado de conservar un ambiente de trabajo agradable para que todos se sientan orgullosos de pertenecer a la empresa.

Recursos Humanos: Se encarga del reclutamiento, selección y contratación del personal, además de la coordinación de los mismos.

Departamento de Finanzas: Se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza para el buen funcionamiento de la empresa, procurando disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar correctamente. En ésta área está implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de recursos financieros.

Crédito y Cobranza: Encargado de la realización de facturas a crédito y también de la cobranza.

Caja: Encargado del cobro de las ventas de contado que se realizan en la planta.

4.8.- FUNCIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA

La persona que autoriza el crédito es el jefe de ventas, esta persona sólo hace una breve plática con cliente que a la vez acuerdan el volumen, precio y las condiciones de pago de las bolsas de hielo que comprará el cliente a crédito.

Las condiciones que deben cumplir los clientes para el otorgamiento del crédito según el comentario del jefe de ventas en la encuesta que se aplicó, no están escritas por lo que solo se acuerdan estas condiciones de manera verbal.

Después de llegar a un acuerdo con el cliente, el jefe de ventas avisa al encargado del crédito y cobranza del nuevo cliente, además traslada el pedido al encargado de la caja para que este de aviso a los vendedores para que surtan el hielo al cliente, estos hacen entrega del hielo con una orden de crédito que le es autorizado por el jefe de ventas, después los vendedores le hacen entrega de la orden de crédito al encargado del crédito y cobranza para que realice la factura.

Los créditos y las cobranzas, los administraba una sola persona ya que a los clientes que se le daba crédito no eran muchos, es decir, alrededor de 15 personas, pero a medida que el tiempo avanza, la empresa va creciendo por lo que la cantidad de clientes ha aumentado, es por ello que actualmente es necesario hacer adecuaciones a este área ya que los clientes que compran a crédito ahora son más de 40.

Solo tres son las funciones del área de crédito y cobranzas que se realizan actualmente:

- **Recepción del nuevo cliente:** determinado en condiciones equitativas; es decir, tanto a conveniencia del cliente como a conveniencia de la empresa.

La empresa otorga el crédito a clientes de manera general y solo les pide tres requisitos básicos, como son el RFC, Credencial de Elector y Comprobante de domicilio, por lo que son los únicos documentos que amparan el crédito. Estos clientes son autorizados por el jefe de ventas.

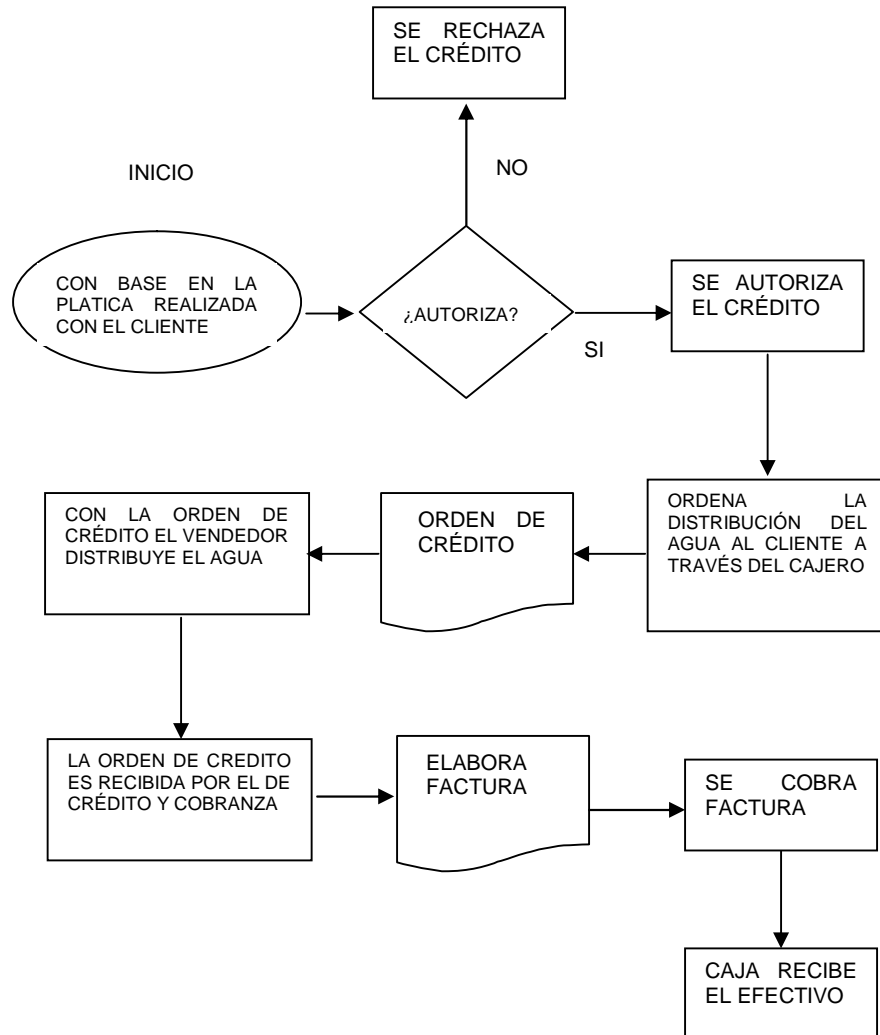
- **Control de los cobros:** de las cuentas para garantizar que se hagan los esfuerzos necesarios para cobrar las deudas en la medida en que éstas se vayan venciendo.

En esta área solo hay una persona que está encargado del crédito y la cobranza, esta persona es encargada de realizar la facturación y la cobranza de las ventas a crédito y el control de las ventas a crédito la lleva a través de hojas de cálculo en el programa de Excel, por lo que no existe otra persona que apoye a la elaboración de facturas de ventas a crédito o al cobro de estas, esto origina a que exista un descontrol de los pagos que realizan los clientes, ya que el número de clientes que se le da a crédito ha aumentado actualmente.

- **La recuperación de cuentas:** que parecen haberse convertido en incobrables (clientes que aparentemente no pueden o no tienen la intención de pagar), los responsables de crédito y cobranzas tienen que planificar los esfuerzos que sean apropiados, y ponerlos en marcha, para hacer efectivos los cobros de las cuentas y evitar las pérdidas.

Para este caso, los responsables de la autorización del crédito y la cobranza no llevan un control de la fecha de cobro de las facturas a crédito, por lo que dejan de cobrar esas facturas de ventas a crédito.

4.9.- DIAGRAMA DE FLUJO



El ciclo de las cuentas por cobrar comienza con la decisión que toma la empresa de otorgar crédito y termina una vez que el pago del producto vendido está en efectivo. Es de vital importancia que el crédito de las cuentas por cobrar de la “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.”, su cobranza, y las políticas de crédito se complementen y estén alineadas con los objetivos de las ventas.

4.10.- ANÁLISIS DE LAS CUENTAS POR COBRAR

Considerando que el Balance General incluido en los anexos muestra que la empresa tiene establecido un importe considerable en las Cuentas por Cobrar especialmente en la Cuenta de Clientes de \$ 241,122.60, de un Activo Circulante de \$ 354,446.45 y un Activo Total es de \$1'009,483.36, por lo que podemos observar que la Cuenta de Clientes ocupa el 68% con respecto al Activo Circulante y el 24% con respecto al Activo Total, de esta manera podemos decir que la Cuenta de Clientes tiene una gran importancia con respecto a la solvencia económica de la empresa, es por esta razón que debe dar mayor atención a esta Cuenta ya que aproximadamente el 30% del importe de la cuenta esta en cartera vencida, lo cual representaría una cantidad considerable en pesos, es por esto que la empresa necesita tener un adecuado manejo de las políticas y procedimientos de crédito y cobranzas.

4.11.- ANÁLISIS FODA

Fortalezas:

Es una empresa dedicada a la venta de Agua Purificada de alta calidad, cuenta con capacidad instalada adecuada y el personal necesario para purificar agua y abastecer a sus clientes, así también cuenta con los equipos de transporte equipados para que el producto llegue en perfectas condiciones a sus distintos destinos.

Oportunidades:

Tiene clientes potenciales que son fieles a la marca ya que el producto que ofrece es de alta calidad, su ubicación ha representado un factor importante para la empresa ya que es de fácil localización para sus clientes y público en

general. Por el intenso calor que existe en el municipio donde está localizada la Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V., las ventas se consideran satisfactorias, ya que se pueden cubrir los gastos que se generan a diario y así evitar un financiamiento externo.

Debilidades:

Debido al crecimiento de nuestros clientes, es necesario organizar de manera minuciosa al personal de venta para su completa satisfacción, así como también tener vigilado el equipo de transporte para mantenerlo en óptimas condiciones.

Amenazas:

La competencia que existe en el municipio, ya que existen varias purificadoras de agua.

Debido al análisis que se llevo a cabo en la empresa “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.”, en el siguiente capítulo se le plantea a la empresa políticas y procedimientos que le ayudaran a mejorar el control interno en las cuentas por cobrar en el rubro de clientes.

CAPÍTULO V

PROPUESTAS DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR

5.1- PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

Esta propuesta destaca las políticas y procedimientos para la empresa “Purificadora de Agua San Miguel S.A. de C.V.” y que se utilizarán para alcanzar una administración de las cuentas por cobrar de manera eficiente.

Ya que la aplicación de las políticas de crédito afecta a varias áreas de la empresa (ventas, administración y producción) todos los departamentos deben atender los lineamientos de crédito y aplicarlos de manera uniforme. Las decisiones de crédito deben ser tomadas rápidamente y con el juicio que ameritan.

El mayor énfasis está dirigido en el constante crecimiento, cambio y análisis del crédito, cobranzas, junto con el análisis y control necesario para asegurar una efectiva operación en la administración de las cuentas por cobrar.

Se recomienda a la empresa que como primera instancia debe contratar a otra persona para que apoye al departamento de crédito y cobranza con la finalidad de reducir la carga de trabajo que tiene la persona que actualmente está encargada de esa área, esto debido a que por el exceso de trabajo que tiene una sola persona no se lleva un buen control de los créditos y de las cobranzas.

De esta manera damos entrada a las propuestas que recomendamos, éstas están divididas en dos partes tanto para las políticas y procedimientos de crédito, como para las políticas y procedimiento de las cobranzas.

5.2.- POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO

Esta propuesta sugiere que los créditos se establezcan de manera formal, es decir que sea por escrito y para que el cliente sea candidato al crédito deberá

cumplir con una serie de requisitos, mismos que estarán por escrito y que a continuación se mencionan:

1. Que se redacte el contrato de crédito de la empresa con el cliente, también se deberán incluir la cantidad mínima de producto que deberá consumir el cliente a la semana, además del precio, métodos de pago y periodo de crédito.

2. Se deberá pedir dos referencias comerciales y dos referencias bancarias, mismas que deberán ser consultadas y valuadas.

3. A cada cliente se le deberá asignar un número en el sistema de contabilidad, una vez que se ha realizado el análisis completo del cliente y todas las referencias y verificaciones se han recibido, se revisa la línea de crédito y se confirma el monto y términos al cliente y se da aviso al departamento de ventas para la autorización del crédito.

Una carta o e-mail formal deberá ser enviado con dicha información de manera formal el cual formará parte del expediente del cliente junto con el resto de la información enviada por él y de la evaluación.

Clientes que solicitan incremento en su línea de crédito

Para los clientes que deseen ampliar más su límite de crédito deberán cubrir los siguientes requisitos:

1. Se deberá revisar la historia del pago del cliente.

2. El Jefe de ventas será consultado para su opinión ya que él es quien está más pendiente del cliente.

3. Se deberá solicitar nuevas referencias bancarias y comerciales.

4. Una vez realizado el análisis se notifica al cliente del resultado. (Dependiendo del cliente y de los montos, este análisis concluye con una reunión con el Gerente de la planta, Jefe de ventas y el Jefe de Finanzas donde se decide si aplica el monto).

5.3.- PERÍODO DE CRÉDITO

El período de crédito es el término de tiempo otorgado a un cliente desde la fecha de la factura hasta su vencimiento.

Tiene un impacto directo en el costo financiero de las cuentas por cobrar y también en el riesgo de cobro. Es por eso que se le propone a la empresa que los términos de crédito que acuerden con el cliente estén entre los 15, 30 y 45 días dependiendo del cliente y del volumen de venta.

El pago de una factura se hará en efectivo en la fecha que éste llega a nuestra cuenta bancaria o el día que se depositen los fondos si el pago llega a nuestras oficinas o a través de una transferencia.

5.4- TÉRMINOS DE CRÉDITO

Se le propone a la empresa utilizar los siguientes términos de crédito para pactar sus negocios:

- *Prepago.* El término de prepago generalmente se otorgará a clientes prospectos que no han completado su proceso de aplicación de crédito, no han enviado sus estados financieros o no pueden acceder a una línea de crédito (bien sea por la información financiera o por la historia de pago que ha tenido con la empresa). Esto significa que el producto al ser comprado no puede ser despachado hasta que el pago no sea recibido y

aplicado a cuenta. Si el dinero recibido es insuficiente, el cliente debe ser notificado y el pedido deberá ser cancelado antes de que sea despachado.

- *Neto a 15 días*, quiere decir que el cliente tiene hasta 15 días después de la fecha de factura para cancelarla.
- *Neto a 30 días*, el pago debe recibirse antes de los 30 días a partir de la fecha de factura.
- *Neto a 45 días*, el pago debe recibirse antes de los 45 días a partir de la fecha de factura.
- Cualquier extensión de términos de crédito mayor a 45 días necesita ser aprobada por el Gerente General y el Jefe de Ventas de la empresa.
- En cualquier momento la empresa podrá solicitar a sus clientes algún tipo de garantía para una transacción en particular o una serie de transacciones de manera de minimizar la exposición al riesgo. En particular se surge que se utilicen las figuras de pagaré.

5.5.- MÉTODOS DE PAGO

Se le surge a la empresa aceptar las siguientes formas de pago a sus clientes:

- *Transferencias bancarias*, a través de una banca electrónica que tenga tanto el cliente como la empresa, podrá la empresa recibir los depósitos que los clientes realicen.

- *Cheques de compañía*, con la chequera que tenga el cliente, este podrá expedir cheques con el cual podrá pagar a la empresa.
- *Efectivo*, a través de este medio la empresa podrá asegurar el pago del producto vendido a crédito.

5.6.- POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA

Como política de la empresa deberá cobrar sus cuentas inmediatamente una vez que éstas se han vencido. Normalmente, la unidad de crédito deberá enviar a cada cliente su estado de cuenta semanalmente, de manera que puedan reconciliar sus cuentas por pagar. Esta actividad deberá ser realizada y monitoreada con llamadas telefónicas y correos informativos por el encargado de las cobranzas de cuentas por cobrar y por el Jefe de Finanzas.

Toda cuenta que esté vencida por más de diez días, le serán calculados intereses financieros de 1% mensual del monto vencido por cada mes que esté atrasado. Generalmente hablando de una cuenta mayor a 61 días debe ser enviada a una agencia de cuentas por cobrar.

En términos actuales, esta situación no deberá ocurrir si las líneas de comunicación con el cliente están abiertas y nuestro cliente responde nuestras llamadas. Algunas situaciones deberán tener tratamiento especial y la empresa deberá estar dispuesta a trabajar en conjunto con el cliente que tenga las intenciones de cancelar y estuviera pasando por una dificultad financiera.

Desde el momento que una cuenta atrasada sea enviada a una agencia de incobrables, las comisiones canceladas serán reservadas hasta que la deuda no sea cancelada en su totalidad. Clientes con cuentas atrasadas, ocasionalmente solicitan extensión de los días de crédito. En estos casos

especiales, el área de crédito determinará cómo manejar esta situación de la mejor manera basándose en el mérito individual de cada cliente. Se evaluará al cliente y el beneficio que pudiera derivarse de la negociación de la transacción.

En este tipo de situaciones, las acciones que a continuación se presentan pudieran aplicar:

- Solicitar la cancelación inmediata de la cuenta pendiente,
- parar envío de producto, es decir, que la cuenta pendiente sea cancelada,
- parar las aprobaciones hasta que un pago parcial sea enviado, o
- rehusar a dar más crédito, es decir, eliminar la línea de crédito al cliente.

Con estas sugerencias se lograrán controlar los créditos otorgados y las cobranzas realizadas a los clientes, por lo que evitara las carteras vencidas y la empresa tendrá suficiente liquidez para solventar sus deudas.

CONCLUSIÓN

La administración del crédito y las cobranzas se encuentra entre las actividades más difíciles de realizar. Esta actividad está incluida entre las muchas que desempeña una empresa que produce artículos para la venta, o que compre dichos artículos para luego revenderlos. Cualquiera que sea la modalidad de las operaciones, se espera obtener un margen de utilidad razonable con relación a sus costos y gastos.

Las políticas y procedimientos planteados para el otorgamiento del crédito, recaudación del dinero que produzcan los cobros de los mismos, los instrumentos que utilice la firma para ejercer un control efectivo sobre los créditos y las cobranzas, y la aversión al riesgo de los empresarios, entre otras, van a ser las variables que los empresarios con agudeza de visión financiera tendrán que considerar a fin de orientar efectiva y eficientemente área de crédito y cobranzas. Así, se pretende lograr los objetivos propuestos para la empresa donde el volumen de sus ventas y el nivel de sus utilidades netas periódicas dependen de las ventas a crédito.

Los lineamientos de este trabajo bibliográfico obedecen precisamente a la consideración de las variables antes mencionadas. En consecuencia, su tratamiento implica la aplicación práctica en la vida de las empresas para el manejo de las cuentas por cobrar.

La elaboración del presente trabajo es consecuencia de la revisión de libros, artículos de revistas y la recaudación de datos basados en la investigación que la persona realizó para lograr el objetivo deseado.

BIBLIOGRAFÍA

DEL VALLE Noriega, Jaime, *Cuentas por Cobrar y Ventas*, Editorial Do fiscal, México 1994. Pags. 25 y 26.

HERNÁNDEZ Henoc, Regalado, *Auditoria I*, Editorial E. Soid S.A. Pág. 148.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, *Normas de Información Financiera (NIF)*, México 2006. Págs. 301-303.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Normas y Procedimientos de Auditoria y Normas para Atestiguar. 27ª Edición, México 2006.

PERDOMO Moreno, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, 7ª Edición, Editorial Thomson, México 2000, Págs. 3-6.

SANTILLANA González, Juan Ramón, *Establecimiento de Control Interno*, Segunda Edición, Editorial Thomson, México 2003, Pags. 4-17, 92-94

SANTILLANA González, Juan Ramón, *Auditoria I*, Editorial Thomson, México 2000. Pags. 236-242

Pagina Web:

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/36/cxc.htm>

http://www.geocities.com/unamosapuntes_2000/apuntes/auditoria/controlinterno.htm

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA LLEVAR A CABO LA REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR

El presente cuestionario tiene la finalidad de conocer las debilidades del control interno de las cuentas por cobrar, con objeto de poder proponer sugerencias que ayuden a mejorarlo.

Empresa: Purificadora de agua San Miguel S.A. de C.V.

Nombre del entrevistado: Miguel Enrique Baños Dorantes

Categoría o puesto que ocupa: Dueño

1.- ¿La empresa tiene establecidas políticas definidas para otorgar créditos a clientes?

Sí

2.- ¿Estas políticas se encuentran plasmadas por escrito por algún documento interno?

No, sólo yo otorgo los créditos y yo pongo las políticas.

3.- ¿Se cuenta con base de datos adecuados para tomar decisiones respecto a la aprobación o rechazo de crédito a clientes?

No, los clientes ya son conocidos.

4.- ¿Los archivos de base de datos son revisados periódicamente por algún funcionario autorizado?

No, ya que no tenemos.

5.- ¿Existe algún procedimiento de control que asegure que solamente mediante autorización de un funcionario u órgano competente puedan cambiarse, adicionarse o suprimirse datos de la base de datos usadas para otorgar créditos?

No, porque sólo yo autorizo el crédito a los clientes.

6.- ¿Se realizan pruebas periódicas por auditoría interna u órgano equivalente para verificar que todas las políticas y procedimientos establecidos para el otorgamiento de créditos se están cumpliendo?

No.

7.- Si la base de datos se procesan electrónicamente, ¿se limita el acceso a las mismas?

No contamos con base de datos.

8.- ¿Existe algún medio que asegure que los precios de venta se están asignando conforme fueron aprobados para cada cliente según su autorización del crédito?

No, no existe.

9.-Algún funcionario verifica periódicamente que todas las condiciones fijadas en las autorizaciones de los créditos (plazos, montos, intereses) se están respetando.

Sí, yo los reviso.

10.- ¿Cuántas personas intervienen en la autorización del crédito?

Sólo yo como dueño.

"PURIFICADORA DE AGUA SAN MIGUEL S.A DE C.V."

BALANCE GENERAL AL 30 DE AGOSTO DEL 2011

ACTIVO		PASIVO	
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Bancos	\$15,000.00	Proveedores	\$20,383.58
Clientes	241,122.60	Acreedores Diversos	135,218.64
Deudores Diversos	32,744.00	Impuesto Por Pagar	29,515.89
Iva a Favor	37,579.85	PTU por Pagar	<u>10,319.70</u>
Impuestos pagados por anticipado	15,400.00		
Anticipo a Proveedores	<u>12,600.00</u>		
Total Activo Circulante	\$ 354,446.45	Total Pasivo Circulante	\$ 195,437.81
Activo Fijo		Pasivo Fijo	
Terreno	\$5,000.00		
Edificios	219,421.00	Total de Pasivo Fijo	\$ -
Mobiliario y Equipo	162,887.33		
Equipo de Computo	26,423.88	Pasivo Diferido	\$ -
Maquinaria y Equipo	916,940.26		
Equipo de Comunicación	23,815.71	Total Pasivo Diferido	\$ -
Equipo de Transporte	422,119.96		
Depreciación Acumulada	<u>-1,197,321.48</u>	TOTAL PASIVO	\$ 195,437.81
Total de Activo Fijo	\$ 579,286.66	CAPITAL	
Activo Diferido		Patrimonio	\$417,524.00
Seguro Pagado por Anticipado	\$75,750.25	Resultado de ejercicios anteriores	\$237,430.37
		Utilidad o Pérdida	<u>\$159,091.18</u>
Total Activo Diferido	\$ 75,750.25	TOTAL CAPITAL	<u>\$ 814,045.55</u>
TOTAL ACTIVO	<u>\$ 1,009,483.36</u>	TOTAL PASIVO + CAPITAL	<u>\$ 1,009,483.36</u>