



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.
INCORPORACIÓN No8727-08
A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA DE CONTADURÍA

**Propuesta de
administración financiera
de cuentas por cobrar a
una gasolinera de
Uruapan, Michoacán.**

Tesis

Que para obtener el título de:

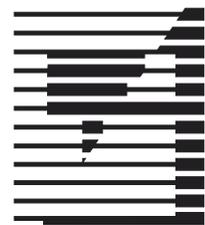
Licenciada en Contaduría

Presenta:

Esmeralda Rubí Puga Garfias

Asesor:

C.P. Leopoldo Moreno Sepúlveda



Uruapan, Michoacán. 18 de septiembre de 2013



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.

AGRADECIMIENTOS

A mis Padres

Primero que todo por darme la vida, por cuidarme y por conducirme a un camino lleno de beneficios hacia mí persona, por apoyarme en mi vida estudiantil y ahora profesional ya que sin eso no sería posible concluir esta etapa, por su compañía incondicional y su amor inigualable.

A mis Hermanos

Por su gran apoyo en toda esta etapa de mi vida, por sus buenos consejos y su irremplazable compañía.

A mi Asesor de Tesis

A la Lic. María Teresa Rodríguez Corona por el tiempo dedicado en este proyecto así como sus conocimientos otorgados hacia mí persona. Y sin menos importancia a mi actual asesor el C.P. Leopoldo Moreno Sepúlveda por haberme brindado su apoyo y contribuir en la conclusión de esta etapa.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	6
Capítulo I.....	9
Empresa	9
1.1 Concepto.....	9
1.2 Importancia.....	9
1.3 Características	10
1.4 Clasificación de la empresa	11
1.4.1 Por su tamaño.....	11
1.4.2 Por su origen.....	13
1.4.3 Por su aportación de capital.....	15
Capítulo II.....	18
Administración de Capital de Trabajo	18
2.1 La Importancia de las finanzas en la empresa.....	18
2.1.1 Concepto de finanzas.....	19
2.1.2 Importancia de la administración financiera	19
2.1.3 Objetivos	20
2.1.4 Clasificación del capital de trabajo	21
2.1.5 Rentabilidad y Riesgo	21
2.2 El papel de administrador financiero.....	22
2.2.1 Relación con la contabilidad.....	23
2.3. Administración del efectivo y los valores negociables	24
2.3.1 Introducción.....	24
2.3.2 El efectivo y los valores negociables.....	25
2.3.3 Objetivo de la administración de efectivo	26
2.3.4 Estrategias del efectivo	27
2.3.5 Administración eficiente del efectivo	27
2.3.6 Flujo de efectivo	28
2.3.7 Controles a establecer	30

2.3.8 Técnicas a emplear	31
2.4 Administración de inventarios	34
2.4.1 Importancia	34
2.4.2 Conceptos	35
2.4.3 Objetivos de la administración de inventarios	35
2.4.4 Costos asociados a los inventarios	36
2.4.5 Existencias de seguridad	37
2.4.6 Técnicas y control de los inventarios.....	38
2.4.7 Controles a establecer	43
2.4.8 Procedimientos que permiten las estrategias en inventarios	46
2.4.9 Relación entre administración inventarios y cuentas por cobrar	47
Capítulo III.....	49
Administración de Cuentas por Cobrar.....	49
3.1 El Crédito	49
3.1.1 Origen y Evolución	49
3.1.2 Importancia del crédito	50
3.1.3 Las cinco Ces del crédito	51
3.1.4 Clasificación del crédito.....	52
3.2. Aspectos contable NIF C	54
3.2.1 Control de las cuentas por cobrar	55
3.2.2 Documentos descontados.....	56
3.2.3 Presentación en estados financieros.....	57
3.3. Administración de cuentas por cobrar.....	57
3.3.1 Condiciones de crédito.....	58
3.3.1.1 Descuento por pago en efectivo.....	59
3.3.1.2 Periodo de descuento por pago en efectivo	59
3.3.1.3 Periodo de crédito	60
3.3.2 Supervisión del crédito	61
3.3.2.1. Periodo promedio de cobro	61
3.3.2.2 Determinación de la edad de las cuentas por cobrar	62
3.3.2.3. Técnicas populares de cobro	62

3.3.3 Políticas de crédito	63
3.3.3.1 Evaluación de cambios en las políticas de crédito	64
3.3.4 La Cobranza.....	65
3.3.4.1 Importancia	65
3.3.4.2 Políticas de cobranza	66
3.3.4.3 Procedimientos de cobro.....	67
3.3.5 El factoraje financiero.....	68
3.3.5.1 Concepto.....	69
3.3.5.2 Objetivo de factoraje	69
3.3.5.3 Tipos de factoraje.....	70
3.3.5.4 Costo del factoraje	75
3.3.5.5 Aspectos contable	75
Capítulo IV.....	76
Propuesta de Administración Financiera de Cuentas por Cobrar en la Gasolinera X, SA de CV.	76
4.1.- Metodología de la investigación	76
4.1.1.-Objetivos	76
4.1.2.-Hipotesis	77
4.1.3.-Técnicas de investigación aplicadas al caso.....	77
4.2.-Antecedentes de la empresa Gasolinera X, SA DE CV.....	78
4.3.- Aplicación del cuestionario de control interno.....	79
4.4.-Análisis de los estados financieros en cuentas por cobrar.	83
4.5.-Propuesta de control y administración de cuentas por cobrar en la Empresa Gasolinera X SA de CV.	94
4.5.1 Análisis.....	100
4.5.2 Propuestas	102
5 Conclusiones.....	106
Bibliografía.....	109

INTRODUCCIÓN

La empresa Gasolinera X, S.A de C.V, que se dedica a la venta de combustible y aditivos, presenta serios retrasos en la recuperación de las ventas a crédito, no cuenta con métodos formales para asignar los límites de crédito adecuados para sus clientes y no cuentan con una administración de cuentas por cobrar, esto a su vez provoca que no cuenten con bases sólidas de planeación, organización, control y que todo esto entorpezca la toma de decisiones, lo que les impide alcanzar sus objetivos de cobranza y afecta sus metas de ventas.

En la actualidad es un tendencia general que los clientes de este tipo de empresas utilicen los créditos como una fuente de financiamiento que no les cobra intereses por ello la empresa no logra la recuperación oportuna de los créditos y limita los objetivos de inversión, el cumplimiento de sus planes, programas de crecimiento y el pago oportuno de sus obligaciones a corto plazo.

En esta investigación se resaltara la utilización de una adecuada administración de cuentas por cobrar, misma que puede contribuir a la planeación, organización, control del departamento de crédito y cobranza, y principalmente se pondrá mayor importancia en la toma de decisiones, esto permitirá incrementar la productividad y eficiencia en este departamento y facilitara la recuperación de las ventas a crédito.

Lo que se pretende determinar con la investigación es que, a mayor grado de un adecuado nivel de Administración Financiera de las Cuentas por Cobrar, se lograra un manejo eficiente de los recursos financieros de la empresa que están estancados

en dichas cuentas, y así lograr de maneja eficiente un nivel considerable de liquidez y solvencia, para cubrir sus deudas a corto y largo plazo.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se propone realizar una investigación con la finalidad de estudiar y proponer una adecuada Administración Financiera. El orden del siguiente trabajo de investigación es como sigue: en el Capítulo I, se menciona lo que es el concepto de empresa, sus elementos y factores que la conforman, para así poder analizar desde donde puede que tenga puntos negativos una empresa; a demás se menciona los tipos y tamaños de empresa, de esa forma podemos observar que todas las empresas ocupan un número importante y que se deben de apoyar de asesoría o con herramientas de apoyo para poder darle solución a los problemas por los cuales estén pasando actualmente y así poder evitar las consecuencias que se generarías si no se les da un tratado adecuado.

En el Capítulo II, se hablara de la Administración Financiera del capital de trabajo, su importancia, objetivos y clasificación , todos los mecanismos para llevar una correcta Administración de efectivo, de inventarios y así poder aplicar un mejor manejo y control en sus operaciones, se menciona también el papel que juega el Administrador Financiero de una empresa, que pocas veces le damos en reconocimiento que en verdad se merece, ya que es el único que por medio de sus análisis puede destinar los recursos de la empresa de manera razonable y eficiente, se hablara del porque es importante contar con asesoría profesional que tenga conocimientos para poder dar un orden a las operaciones de la empresa, a demás de

que las finanzas son de gran utilidad para llevar a cabo una correcta administración y contabilidad de las empresas.

En el Capítulo III, se menciona todo lo relacionado a la administración financiera de cuentas por cobrar, su importancia, evolución, también se hablara del crédito, de las formas para manejar el crédito, otorgamiento de crédito, formas de pago, periodo, condiciones y policías, esto para poder análisis la teoría con lo que la empresa aplica actualmente y determinar si es que se presenta una discrepancia en lo que se debe hacer con respecto al crédito en las empresas, hablaremos también de la cobranza la importancia que tiene el adecuado manejo de esta en la empresa.

En el Capítulo IV, se mencionan como se realizan las operaciones en la empresa, se hace un análisis de en números por medio de algunos métodos de análisis de cuentas por cobrar, se utilizan razones financieras y porcentos Integrales como un medio de análisis de estados financieros y se dan algunas propuestas relacionadas con aspectos importantes para llevar a cabo una correcta y eficiente administración financiera de cuentas por cobrar.

Capítulo I

Empresa

En este capítulo se hablara de la empresa, mencionando diferentes conceptos de esta, así como su importancia. También se hablara sobre su clasificación de acuerdo a su tamaño, a su origen y por sus aportaciones, las características de la empresa.

1.1 Concepto

La Empresa es la cédula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos. (MENDEZ, 2007 P.42)

Es una entidad económica destinada a producir bienes y servicios, venderlos, satisfacer un mercado y obtener un beneficio. (RODRIGUEZ, 1997. P.2)

1.2 Importancia

En la empresa se materializan la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones o factores indispensables para la producción.

Existen dos ventajas básicas de la empresa:

- Es la última de realizar la producción y los negocios en gran escala.
- Su organización administrativa y su constitución legal hacen de ella un organismo que ofrece garantía, por lo cual se ha ampliado el crédito y se pueden realizar obras de gran volumen a mediano y largo plazo.

Además la empresa promueve el crecimiento o desarrollo, ya que la inversión es oferta y es demanda, porque por ejemplo: crear una empresa implica la compra de terreno, maquinaria, equipo, patentes, materias primas, etc., pero también es oferta porque genera producción y ésta a su vez, promueve el empleo y progreso general. (RODRIGUEZ, 1997. P.2)

1.3 Características

Ya se ha indicado que es difícil definir y señalar las características de la empresa ya que no hay dos empresas que tengan las mismas características, ni los mismos problemas. Sin embargo se trata aquí de generalizar ciertas características:

- a) Es una persona jurídica. Porque es una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
- b) Es una unidad jurídica. Porque tiene una finalidad lucrativa, o sea que su principal propósito es obtener ganancias.

- c) Ejerce una acción mercantil. Porque compra para producir y produce para vender.
- d) Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. Esta es una característica muy importante, pues los propietarios son los únicos responsables de la marcha del organismo. Puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos; todo ello es bajo responsabilidad de la empresa, que debe afrontar tales contingencias.(RODRIGUEZ, 1997,P.3)

1.4 Clasificación de la empresa

Para poder determinar los hechos y operaciones de las empresas, en materia de registro metódico, necesitamos clasificarlas dentro de grupos genéricos, con la finalidad de precisar en qué estriban sus semejanzas y cuáles son sus diferencias; y sobre todo, de acuerdo a su complejidad contable, que es un aspecto muy importante de planeación.(MENDEZ,2007.P.42)

1.4.1 Por su tamaño

La empresa se clasifica por su tamaño en 4 tipos:

- Microempresas
- Pequeñas Empresas
- Medianas Empresas
- Grandes Empresas

Microempresa: Empresa que ocupa hasta 15 personas y realiza ventas anuales hasta de 80 millones de pesos, tienen una organización de tipo familiar, el dueño es quien proporciona el capital, generalmente su administración es empírica.

Pequeña empresa: Empresa que ocupa de 16 a 100 personas y realiza ventas hasta de mil millones de pesos al año, los propios dueños dirigen, Utilizan más maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.

Mediana empresa: Empresa que ocupa de 101 a 250 personas con ventas hasta de 2 000 millones de pesos al año, Esta en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y ésta aspira a ser grande, dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.

Gran empresa: Empresa que ocupa más de 250 trabajadores y tiene ventas superiores a los 2 000 millones de pesos anuales, el capital es aportado por varios socios que se organizan en sociedades de diverso tipo, forman parte de grandes consorcios o cadenas que monopolizan o participan en forma mayoritaria de la producción o comercialización de determinados productos.

Existen varios elementos que permiten clasificar a las empresas según su tamaño, entre estos destacan:

- Magnitud de sus recursos económicos principalmente capital y mano de obra
- Volumen de ventas anuales

- Área de operaciones de la empresa que puede ser local, regional, nacional e internacional.

Esto significa que los principales criterios para juzgar el tamaño de una empresa son:

- Criterio de producción: Explica la forma de producir, la cual puede ir de rudimentaria y artesanal tecnificada.
- Criterio de mercadotecnia: Explica cuanto mercado absorbe la empresa de acuerdo con su tamaño, o sea, sus ventas.
- Criterio financiero: analiza el monto del capital, el pago de impuestos, el tipo de sociedad, etcétera.

Estos criterios al adaptarse y aplicarse a un país, deben modificarse conforme a las circunstancias económicas, entre las que sobresale el movimiento de precios que produce cambios en el monto de ventas anuales como criterios para definir el tamaño. (MENDEZ, 2007. P.43-46)

1.4.2 Por su origen

Las empresas se pueden clasificar de acuerdo con el origen en:

Empresas Nacionales: Son aquellas que se forman por iniciativa y con aportación de capital de los residentes del país; es decir, los nativos de la nación que cuentan con recursos y poseen espíritu empresarial forman empresas que se dedican a alguna rama de la producción o de la distribución de bienes y servicios.

Los empresarios nacionales o la clase empresarial se asocian con el objeto de organizar y dirigir, controlar y poner en marcha empresas de diverso giro que les permitan obtener ganancias por la aportación de sus capitales. Sin embargo el capital no tiene nacionalidad y la competencia entre empresarios no sólo se da a nivel interno, sino también a nivel internacional, por lo que muchas empresas no se conforman con operar en el mercado nacional y deciden ampliar sus actividades con objeto de participar en el mercado internacional: es decir, establecen sus empresas en otro u otros países.

Empresas extranjeras: Estas operan en cierto país, aunque sus capitales no son aportados por los nacionales, sino por extranjeros. Generalmente la forma de presentación se realiza a través de la inversión extranjera directa, estableciendo filiales en los países en que desea participar.

La empresa matriz localizada en un país que por lo general es desarrollado e industrializado, desea expandir sus actividades a otros países con el objeto de aumentar su tasa de ganancia, para lo cual realiza o coloca inversiones en dichos países y forma empresas filiales. A las empresas extranjeras también se les llama empresas transnacionales, nombre que se ha popularizado y ya se de uso general, el cual indica con precisión que son empresas que se localizan y operan más allá de las fronteras de una nación.

Empresas mixtas: Estas se dan cuando existe una alianza entre empresarios nacionales y extranjeros que se asocian y fusionan sus capitales, se compone de una parte de capital nacional y otra extranjera: las empresas mixtas surgen porque la

legislación de muchos países no permiten la participación de empresas 100% extranjeras, por lo cual éstas, para poder penetrar, se asocian con capitales nacionales (públicos o privados) de acuerdo con la legislación vigente.

Algunos autores llaman empresas nacionales a las públicas, que pertenecen al estado y son manejadas por la administración central: en el presente texto se respeta tal denominación para diferenciarlas de las extranjeras, ya que las públicas son distintas a las privadas. (MENDEZ, 2007.P.47-48)

1.4.3 Por su aportación de capital

Según esta clasificación se encuentran tres tipos de empresas:

Empresas privadas: Es una organización económica que representa a la base del capitalismo y se forma con aportaciones privadas de capital. Sus principales características son: a) los particulares invierten capital con el fin de obtener ganancias; b) la toma de decisiones se realiza según el objetivo de la ganancia, considerando los riesgos y el mercado la cual se dirige la producción; c) los empresarios deben evaluar la competencia y realizar lo prioritario de acuerdo con el principio de racionalidad económica; d) los medios de producción pertenecen a los empresarios capitalistas; e) se contratan obreros a los cuales se les paga un salario.

Una característica principal del sistema capitalista es la propiedad privada sobre los medios de producción, es decir, los empresarios particulares son los dueños del

capital, por lo que pueden organizar y dirigir empresas mediante la compra de medios de producción y contratando fuerza de trabajo.

Empresas públicas: Es una organización económica que se forma con la aportación de capitales públicos o estatales debido a la necesidad de intervención del estado en la economía, con el objeto de cubrir actividades o áreas en las cuales los particulares no están interesados en participar porque no se obtienen ganancias. El estado crea empresas con el fin de satisfacer necesidades sociales e impulsar el desarrollo socioeconómico.

Algunas características de estas empresas son. a) el Estado invierte capital con el fin de satisfacer necesidades sociales; b) la finalidad de las empresas no es obtener ganancias sino satisfacer necesidades sociales, aunque no deben perder de vista el principio de racionalidad económica, c) muchas de estas empresas no tienen competencia, por lo cual forman verdaderos monopolios; d) se ubican principalmente en el sector servicios, especialmente en la infraestructura económica; e) el Estado toma las decisiones económicas volviéndose un auténtico empresario; f) estas empresas contratan obreros asalariados a quienes les pagan salarios.

Empresas Mixtas: Son aquellas que se forman con la fusión de capital público y privado o extranjero: la forma de asociación puede ser muy diversa, en algunos casos el capital público puede ser mayoritario, en otros puede ser mayoritario al capital privado y en otros, el capital extranjero. Asimismo, la proporción en que se combinen los capitales puede ser muy diversa. En el caso mexicano, un ejemplo

importante son los bancos nacionalizados en los que 64% del capital le pertenece al Estado y el 36% a los particulares. (MENDEZ, 2007.P.48-49)

Capítulo II

Administración de Capital de Trabajo

En este capítulo se hablara de lo referente a la administración de capital de trabajo, así como la importancia de las finanzas en la empresa, sus conceptos. También mencionare la importancia de la administración financiera y sus objetivos, así como la clasificación del capital de trabajo y algo referente a la rentabilidad y el riesgo que se deben de tomar en cuenta dentro de una empresa, para que esta pueda funcionar adecuadamente.

2.1 La Importancia de las finanzas en la empresa

Realizar un estudio del capital de trabajo es de gran importancia para el análisis interno y externo debido a su estrecha relación con las operaciones normales diarias de un negocio. Un capital de trabajo insuficiente o la mala administración del mismo es una causa importante del fracaso de los negocios.

La administración de los recursos de la empresa es fundamental para su progreso, por lo que mostraremos los puntos claves en el manejo del capital de trabajo, porque es éste el que nos mide en gran parte el nivel de solvencia y asegura un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores.

2.1.1 Concepto de finanzas

Las finanzas pueden definirse como el arte y la ciencia de administrar dinero. Virtualmente todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero, y lo gastan o invierten. Así pues, las finanzas se ocupan de los procesos, instituciones, mercados e instrumentos implicados con la transferencia de dinero entre los individuos, las empresas y los gobiernos.

(LAWRENCE J, GITMAN, 1996:5)

2.1.2 Importancia de la administración financiera

El administrador financiero dedica la mayor parte de su tiempo a las operaciones diarias de la empresa, en lo relativo al capital de trabajo, ya que en algunas empresas los activos circulantes representan la mayor parte de los activos totales y debido a su inversión tiende a ser de suma importancia una adecuada administración financiera de estos recursos.

El manejo eficiente del dinero en una empresa le genera utilidades, crecimiento, satisfacción a los socios y una empresa más sólida, lo que le permite cumplir con todas sus obligaciones y compromisos en tiempo y forma y le permite que tenga mayor oportunidad de crecimiento.

2.1.3 Objetivos

- Maximizar el capital contable: El objetivo natural de la administración de capital de trabajo, es maximizar el patrimonio, valor de la empresa o capital contable, a largo plazo de la empresa.
- Pagar el mejor salario a trabajadores: Uno de los principales objetivos de la administración financiera, es la de pagar el mejor salario posible a los trabajadores de la empresa.
- Conforme al poder adquisitivo del consumidor: Los objetivos de la administración financiera están supeditados al poder adquisitivo de los consumidores que conforman nuestro mercado real.
- Políticas y estrategias de la competencia: Los objetivos, también están sujetos o condicionados a las políticas, normas y lineamientos bajo los cuales se desarrolla la competencia nacional e internacional, así como los cursos de acción que define sus pasos a implementación.
- Preservar el medio ambiente: Las restricciones encausan a preservar el medio ambiente, condiciona el logro de objetivos de la empresa.
- Necesidades del estado para proporcionar servicios públicos eficientes y oportunos a la colectividad: Otra condicionante de los objetivos de la administración financiera, son las necesidades que tiene el estado para proporcionar servicios eficientes y oportunos a la colectividad, en relación al impacto y costo impositivo de la empresa.

(PERDOMO, 1993.17)

2.1.4 Clasificación del capital de trabajo

El capital de trabajo se clasifica en:

- Capital de trabajo constante, que es aquel que la empresa emplea en forma continua para el funcionamiento ordinario de la empresa, así como para cubrir necesidades inmediatas.
- Capital de trabajo variable, es el que se destina la empresa para utilizar en ciertas épocas de su ejercicio o para hacer frente a cualquier contingencia.

(MA. ESTHER CHAVEZ GARIBAY: TESIS 1996.40)

2.1.5 Rentabilidad y Riesgo

La rentabilidad, se define como la relación entre los ingresos y los costos. Las utilidades de la compañía se pueden incrementar de dos maneras:

1.- Al aumentar el nivel de ingresos

2.- Al reducir los costos.

El riesgo, se define como la posibilidad de experimentar pérdidas financieras. Así, se dice que los activos que representar mayores posibilidades de pérdidas son más “riesgosos”. De manera más formal, el termino riesgo se emplea de forma indistinta con incertidumbre para denotar la variabilidad de los rendimientos de un activo.

Los Administradores financieros suelen evitar el riesgo. Tal comportamiento se denomina aversión al riesgo, ya que para un incremento determinado en el nivel del riesgo.

Se supone que cuanto mayor sea el capital neto de trabajo, tanto menor será el nivel de riesgo. En otras palabras, cuanto mayor sea el capital neto de trabajo, la empresa tendrá más liquidez y, por tanto menor será el riesgo para que esta se considere insolvente técnicamente.

(LAWRENCE J, GITMAN, 1996:345)

2.2 El papel de administrador financiero

Debido a que la mayoría de las decisiones empresariales se miden en términos financieros, el papel del administrador financiero es clave en la operación de la empresa. Las personas que constituyen todas las áreas (contabilidad, manufactura, mercadeo, personal, investigación etc.) necesitan de un conocimiento básico de la función de administración financiera. Con tal propósito, se verá el papel que desempeña la organización de las funciones y su relación con la economía y la contabilidad.

El Administrador Financiero ocupa un lugar vital en la empresa, ya que tiene como meta el lograr los objetivos de los dueños de la empresa, sus accionistas. En la mayoría de los casos, si los administradores tienen éxito en esta actividad, también lograra sus objetivos financieros y profesionales.

(LAWRENCE J, 1996.6:10)

2.2.1 Relación con la contabilidad

Debido a la estructura de la empresa, actividades de finanzas (tesorería) y contabilidad (contralor) recaen en una misma persona. Dichas funciones están estrechamente relacionadas y por lo general se traslapan. De hecho la administración financiera y la contabilidad con frecuencia no son fáciles de diferenciar; en empresas pequeñas, el contralor es quien desempeña las funciones financieras: en empresas grandes, muchos contadores están involucrados en varias actividades financieras. Sin embargo existen dos diferencias fundamentales entre las finanzas y la contabilidad. Una se relaciona con el tratamiento que se da a los fondos y la otra con la toma de decisiones.

La función principal del contador es desarrollar y proveer los datos para medir el rendimiento de la empresa; evaluar su posición financiera y pagar los impuestos. Mediante ciertos principios uniformes de aceptación general, el contador elabora los estados financieros que reconocen los ingresos en el punto o momento de la venta, y los egresos, o gastos, cuando incurre en ellos.

Por otro lado, El administrador financiero, pone énfasis principalmente sobre los flujos de efectivo (caja), entrantes y salientes. Mantiene la solvencia de la empresa al analizar y planear los flujos de efectivo. El flujo de efectivo de la empresa permite satisfacer sus obligaciones y adquirir los activos requeridos para lograr sus metas. El administrador financiero utiliza este método contable con base en efectivo para considerar los ingresos y gastos solo en función de los flujos entrantes y salientes de efectivo.

Una sencilla analogía podrá ayudar a aclarar la diferencia fundamental entre el contador y el administrador financiero. Si se considera el cuerpo humano como una empresa en la cual cada latido del corazón representa una transacción, la preocupación del contador será anotar cada una de las pulsaciones como los ingresos, egresos y utilidades. El administrador financiero, por otra parte, se ocuparía de verificar que el flujo sanguíneo resultante llegue a través de las arterias a las células y mantenga a los diferentes órganos del cuerpo en funcionamiento. Una empresa puede ser muy fuerte y rentable, y aun así falla por no disponer de suficiente flujo de efectivo para cumplir con sus obligaciones cuando se vencen.

(LAWRENCE J. GITMAN, 1996. 9)

2.3. Administración del efectivo y los valores negociables

2.3.1 Introducción

La generación de efectivo es uno de los principales objetivos de los negocios. La mayoría de sus actividades van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta, un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas, financiar la operación, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar, en su caso, los pasivos a su vencimiento, y en general, a retribuir a los dueños un rendimiento satisfactorio.

En pocas palabras, un negocio es negocio sólo cuando genera una cantidad relativamente suficiente de dinero.

Las empresas necesitan contar con efectivo suficiente para mantener la solvencia, pero no tanto como para que pertenezca "ocioso" en el banco, ganando poco. Una forma atractiva para guardar el efectivo ocioso es la inversión en valores negociables.

2.3.2 El efectivo y los valores negociables

El efectivo y los valores negociables se consideran los activos con mayor liquidez de una empresa. El efectivo es el circulante al cual todos los activos líquidos pueden ser reducidos. Los valores negociables son instrumentos del mercado monetario que reditúan intereses a corto plazo, los cuales son usados por la empresa para obtener un rendimiento sobre fondos temporalmente ociosos.

Debido a que la tasa de interés aplicada por los bancos sobre las cuentas corrientes es relativamente baja, las empresas tienden a invertir los excedentes de las cuentas bancarias en comprar valores negociables. La empresa, por tanto, debe determinar el equilibrio apropiado tanto para el efectivo como para los valores negociables, con el fin de reducir el riesgo de insolvencia técnica a un nivel aceptable. Los saldos deseados son determinados después de considerar los motivos para tenerlos. Cuanto más alto sean éstos, tanto menor será el riesgo de insolvencia técnica, y viceversa.

(LAWRENCE J. GITMAN: 1996, 215)

2.3.3 Objetivo de la administración de efectivo

El objetivo fundamental de la administración del efectivo es minimizar los saldos de efectivos ociosos y lograr la obtención del equilibrio entre los beneficios y los costos de la liquidez.

La caja puede considerarse además como el denominador común al cual se reducen el resto de los activos líquidos como son las cuentas por cobrar y los inventarios, las empresas poseen diferentes motivos para mantener existencias de efectivo tales como:

- 1- Transaccional: Capacita la empresa para que realice sus operaciones ordinarias.
- 2- Precautorio: Prevé los flujos de entrada y salida que se van a tener en la empresa.
- 3- Especulativo: Capacita la empresa para aceptar oportunidades de lucro que puedan surgir en determinadas situaciones de negocio.
- 4- Requerimiento de un saldo compensatorio: Se refiere a los niveles mínimos que a una empresa le conviene mantener en su cuenta bancaria.

<http://www.gestiopolis.com/canales6/fin/teoria-sobre-el-uso-del-efectivo.htm>

2.3.4 Estrategias del efectivo

Para lograr una administración eficiente del efectivo se deben considerar las siguientes estrategias o políticas básicas:

- Cancelar las cuentas por pagar tan tarde como sea posible, sin perder credibilidad crediticia pero aprovechando cualquier descuento por pronto pago.
- Rotar los inventarios tan pronto como sea posible, evitando el agotamiento de existencias que puedan afectar las operaciones.
- Cobrar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible, sin perder ventas futuras.

2.3.5 Administración eficiente del efectivo

Los saldos de efectivo e inventarios de seguridad son influenciados de manera significativa por las técnicas de producción y ventas de la empresa, así como por sus políticas de cobranza y pagos. Tales influencias pueden entenderse mejor por medio de un análisis del ciclo de operaciones y de caja.

Al administrar eficientemente estos ciclos, el gerente financiero puede mantener un nivel bajo de inversiones de efectivo, y así contribuir a la maximización del valor de las acciones.

Ciclo de operación: se define como el periodo que transcurre desde que la empresa realiza un desembolso para comprar materia prima y mano de obra en el proceso de producción, es decir, empieza a construir un inventario, hasta el punto cuando cobra

el efectivo de la venta del producto terminado que contiene esos insumos de producción.

El ciclo se constituye por dos componentes:

- La antigüedad promedio del inventario y el periodo de cobranza promedio. El ciclo de operación (CO).

$$\text{FORMULA: } CO = API + PPC$$

Ciclo de caja: El tiempo que toma a la empresa pagar los insumos de producción (materia prima, mano de obra) que compra a crédito, se denomina como periodo de pago (PPP). La capacidad para comprar insumos de producción a crédito permite a la empresa compensar, parcial o quizá totalmente, el tiempo que los recursos estén paralizados durante el ciclo de operación menos el periodo de pago promedio por insumos de producción representa el ciclo de caja (CC).

$$CC = CO - PPP$$

$$= API + PPC - PPP$$

(LAWRENCE J, GITMAN: 1996. 218)

2.3.6 Flujo de efectivo

Es una herramienta que pronostica la obtención y aplicación del efectivo dentro de una entidad y tiene el objetivo de planear y controlar la liquidez en periodos a futuros y aprovechar al máximo los recursos orientándolos hacia alternativas de investigación que reporten beneficios financieros adicionales.

Este tiene como objetivo tratar de analizar y hacer un buen estudio del manejo del efectivo para obtener el excedente o faltante de efectivo y analizar la mejor inversión o mejor financiamiento para beneficio de la entidad.

El flujo de efectivo es de gran ayuda que proporciona el administrador financiero, a continuación se mostrara un resumen de la mecánica de elaboración:

- El primer elemento es el saldo inicial de bancos
- El segundo elemento se integra por las entradas pronosticadas de efectivo procedentes de:
 - Ventas de contado
 - Cobranza de cartera
 - Cobranza de deudores
 - Incremento de pasivo por entradas de efectivo
 - Incremento de capital en efectivo
- El tercer elemento d presupuesto de efectivo son las salidas de efectivo, representadas por:
 - Compras
 - Pagos por adquisición de activos
 - Pagos por concepto de Pasivos
 - Pagos por disminución de capital
 - Pagos por gastos y costos
- El sobrante o faltante de efectivo al final de cada periodo, se obtiene como sigue:
 - Sobrante o faltante del periodo anterior

- Mas entradas en el periodo
- Menos salidas en el periodo
- Sobrante o Faltante del periodo de efectivo

(MADROÑO: 1996. 47-49)

2.3.7 Controles a establecer

Para la administración del efectivo se requiere de algunos controles que permitan al administrador financiero, manejar en forma clara y adecuada sus disponibilidades y para tal efecto, se tienen:

- Presupuesto de efectivo: Permite prever cuales son las necesidades, siendo lo más importante sincronizar las entradas con las salidas. Para tal efecto se deberán segregar las ventas de contado con las de crédito, siendo importante estimar cuando se convertirá en cobro en realidad. No basta el presupuesto de efectivo si no se maneja el plan financiero en forma adecuada y oportunamente, para tal caso se debe saber cuando solicitar los créditos ante situaciones especiales de faltantes o de inversiones en el caso de excedentes.
- Control de efectivo: Se refiere a la administración del efectivo que se posee, y para tal efecto es necesario saber diariamente que entradas se han recibido, así como las salidas que se han efectuado. Se recomienda a los administradores financieros utilizar un reporte de caja y bancos diario, teniendo una finalidad muy amplia al ser de utilidad para conocer el flujo

diario, teniendo una finalidad muy amplia al ser de utilidad para conocer el flujo diario y necesidades del mismo.

- Control de pagos: Consiste en establecer el mecanismo que permitan conocer con la oportunidad debida las fechas en que deban realizarse los pagos, para manejarlos en forma adecuada y determinar los montos a cubrir.
- Control de cobros: Para un adecuado manejo del presupuesto de efectivo, al igual que los pagos a realizar se deben conocer los cobros a efectuar, por lo que es necesario también establecer los mecanismos que permitan conocer en forma anticipada los montos que se recibirán, así como las fechas en que esto debe suceder. Esta información indicara las irregularidades que se presenten en la recuperación de la cartera, así como la adecuada gestión de cobro.
- Reporte de descuentos obtenidos: Este reporte permitirá conocer los montos que se han ganado o dejado de ganar, por el adecuado o inadecuado aprovechamiento de las facilidades para liquidar los créditos.

(MADROÑO)

2.3.8 Técnicas a emplear

Las técnicas son la herramienta que coadyuvan para alcanzar un objetivo. En la administración del efectivo, tiene como finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos y se dividen en:

- 1.- Técnicas usuales: Son las que se pueden aplicar en forma genérica ya que no requieren de información compleja.

Dentro de estas técnicas se pueden utilizar las siguientes:

- Análisis de razones financieras: Son las relaciones existentes entre los diversos elementos que integran los estados financieros utilizados en forma lógica. Las razones son simples cuando se obtienen de la relación directa entre dos o más cifras y serán estándar cuando se compare el resultado contra un parámetro.
- Ciclo de caja: Es el tiempo que transcurre entre el momento en que se efectúan las salidas de efectivo, hasta el momento de la recuperación del mismo.
- Rotación de caja: Consiste en determinar cuántos ciclos de caja se presentan en un año.
- Saldo promedio para actividades normales: Es la cantidad que requiere la empresa para realizar sus transacciones en forma mínima, y como consecuencia controlar dichos mínimos, ya que tan ineficiente es tener excedentes como faltantes. Los excedentes producen inversiones ociosas y la faltante mala imagen al no poder cumplir sus obligaciones.
- Ahorro del tiempo administrativo: Consiste en mejorar los procedimientos que se utilizan para recibir pagos y consecuentemente optimizar la captación de recursos.

Para tal efecto es recomendable que los clientes hagan sus pagos por medio del banco, ya que esto beneficia tanto al cliente por que no necesariamente tendrá que acudir a las oficinas de la empresa para hacer el pago, y a la empresa por que tendrá más rápido el dinero.

2.- Técnicas matemáticas: Requieren de modelos matemáticos para su aplicación.

Existe gran variedad de técnicas matemáticas, para proponer modelos de simulación, que permitan a la empresa maximizar la administración financiera de efectivo.

- Modelo Baumol: William Baumol trata de forma teórica de determinar qué cantidad de efectivo puede obtener una empresa a un costo mínimo, así mismo conoce el costo de mantener saldos ociosos que podrían invertirse en valores.

Para tal efecto establece los costos a minimizar como sigue:

- Costos de convertir valores en efectivo:

- Costo de oportunidad: este se refiere a la tasa de interés no aprovechada que se habría obtenido mediante la inversión de saldos en efectivo.

- Modelo Miller- Orr: Con base en el modelo Baumol, los señores Miller y Orr, establecen que en una empresa no es posible que los flujos de efectivo deban mantenerse estáticos, sino que por el contrario fluctúan al azar entre los límites superior e inferior.

Cuando llega al límite superior la empresa contara con exceso de efectivo y por el contrario, al llegar al límite inferior, la empresa tendrá problemas de efectivo, siendo función del administrador Financiero comprar o vender inversiones en valores para conservar el nivel óptimo.

3.- Análisis Bursátil: Es el empleado por casas de bolsa.

4.- Técnicas económicas: Aquellas que tienden a disminuir la pérdida del poder adquisitivo del dinero.

2.4 Administración de inventarios

2.4.1 Importancia

La administración de los inventarios es de vital importancia para un negocio, ya que las operaciones del mismo dependen en gran parte de los inventarios, cuando son empresas productoras o comercializadoras.

La base de toda empresa comercial es la compra y ventas de bienes y servicios; de aquí viene la importancia del manejo de inventario por parte de la misma. Este manejo tanto físico como contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del periodo de su actividad, un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Dada la importancia de los inventarios en el éxito económico de las empresas, es indispensable conocer de forma amplia aspectos relacionados con su administración, métodos de costeo y control para el buen funcionamiento del mismo, y así poder brindar un buen servicio y producto a nuestros clientes, satisfaciéndoles de la mejor manera.

2.4.2 Conceptos

Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y qué tipo de inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

<http://www.mitecnologico.com/Main/AdministracionDeInventarios>

2.4.3 Objetivos de la administración de inventarios

El objetivo de la administración de inventarios, tiene dos aspectos que se contraponen: Por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario, puesto que los recursos que no se destinan a ese fin, se pueden invertir en otros proyectos aceptables que de otro modo no se podrían financiar. Por la otra, hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos.

Ambos aspectos del objeto son conflictivos, ya que reduciendo el inventario se minimiza la inversión, pero se corre el riesgo de no poder satisfacer la demanda de las operaciones de la empresa. Si se tienen grandes cantidades de inventario, se disminuyen las probabilidades de no poder satisfacer la demanda y de interrumpir las operaciones de producción y venta, pero también se aumenta la inversión.

El inventario permite ganar tiempo ya que ni la producción ni la entrega pueden ser instantánea, se debe contar con existencia del producto a las cuales se puede recurrir rápidamente para que la venta real no tenga que esperar hasta que termine el cargo proceso de producción.

2.4.4 Costos asociados a los inventarios

Se deben considerar los costos totales asociados con mantener el inventario y luego los que pueden variar con el nivel de inventario.

- Costos de capital (financiamiento)
 - Inventario
 - Equipo para el manejo y almacenamiento del inventario
- Costo del espacio ocupado
 - Depreciación, mantenimiento, renta
 - Impuestos
 - Calefacción, costo de servicios públicos
 - Servicio de conserjería
- Costos de servicio del inventario
 - Impuestos sobre inventarios
 - Seguros
 - Latrocinios
 - Deterioro
 - Costos de hacer pedidos

Costos de mano de obras, de recepción y almacenamiento

Registros del inventario y costos de contabilidad

- Riesgos de inventarios

Riesgo de declinación en precio

Riesgo de cambios en el estilo u otras causas de obsolescencia

(JONHSON, ROBERT W: 2004.215)

2.4.5 Existencias de seguridad

Se deben mantener ciertas existencias de seguridad para que al momento de hacer el pedido, no se agote ese artículo precisamente cuando apenas vaya hacer entregado, estas existencias de seguridad se usaran para mantener un flujo constante de producción en caso de que el proveedor sea lento en la entrega o que el material no se ajuste a las especificaciones. Las existencias de seguridad en la forma de artículos en proceso proporcionan un flujo continuo de materiales por las maquinas, a pesar de las demoras ocasionales en una etapa u otra en el proceso. Por último, las existencias de seguridad también deben mantenerse en los artículos terminados. Para evitar que los clientes tengan que esperar la entrega no haríamos planes tan ajustados para que un lote de producción se completara precisamente cuando el último de esos artículos saliera de la bodega de artículos terminados.

(JOHNSON, ROBERT W: 2004.221)

Esto es de vital importancia contar con existencia de seguridad en los artículos de producción, proceso y terminados, ya que esto nos permitirá que al momento que se solicite ya sea materiales o artículos específicos, estos estarán disponibles tanto para satisfacer las necesidades de empresa como al cliente que lo solicita.

2.4.6 Técnicas y control de los inventarios

En el control de Inventarios, para buscar y lograr la mayor eficiencia y efectividad del mismo se hace necesario aplicar ciertas técnicas que nos permite garantizar los niveles de inventarios óptimos en almacén, disminuir los costos totales de almacenamiento de las materias primas y materiales, con la aplicación de cierto Modelo Matemático y el uso y aplicación del método ABC vinculado al control nivel rotación de los renglones de Inventarios, se garantiza el uso eficiente de los recursos financieros y las capacidades instaladas y la continuidad de forma ininterrumpida de los procesos productivos. Según Gitman en su libro “Administración Financiera Básica nos menciona 5 técnicas para el control de inventarios::

- Sistema ABC
- Método básico de cantidad económica de pedido (CEP)
- Punto de reorden
- Sistema de planeación de materiales requeridos
- Sistema de entrega justo a tiempo (EJAT)

La función del control de inventarios, si bien no está bajo la dirección del administrador financiero, implica costos financieros. Por tanto, es importante controlar el inventario a un costo mínimo. Es necesario un control adecuado del inventario para obtener una producción uniforme y ordenada, así como un proceso de distribución, y para evitar costosas escaseces y faltantes.

Sistema ABC

El sistema ABC para el control de inventario es un método para asignar diferentes grados de control a los artículos del inventario. Los artículos del inventario se dividen en tres categorías, sobre la base de sus valores de inversión, con relación al valor total del inventario de la empresa.

Los artículos que se encuentran en la categoría A son los más costosos y constituyen el 70% de la inversión total en el inventario, pero constituyen solo el 20% de los artículos. Estos artículos deben ser rígidamente controlados. Los artículos B constituyen el 30% del inventario, y solo el 20% de la inversión, por lo que únicamente ameritan un esfuerzo de control promedio. La categoría C comprende el 50% de los artículos en inventario, aunque solo el 10% del valor del mismo, por lo que ameritan tan solo un control flojo. Es importante reconocer que las excepciones en ocasiones son necesarias al aplicar el sistema ABC. Por ejemplo, los artículos de bajo costo que son críticos para mantener una producción constante requieren más atención, por lo que merecen un tratamiento como los artículos A. La administración Financiera del inventario que implica un balance de los costos es especialmente aplicable a los artículos A y a algunos artículos B.

Modelo básico de cantidad económica de pedido

El objetivo enunciado del modelo CEP es el de determinar la cantidad de pedido que reduzca al mínimo el costo de inventario total de la empresa.

Uno de los instrumentos más elaborados para la determinación de la cantidad óptima de pedido de un artículo de inventario es el modelo básico de cantidad económica de pedido. Este modelo toma en cuenta diferentes costos de operación y financieros, asimismo determina la cantidad de pedido que minimice los costos de inventario totales.

Costos básicos: Al excluir el costo real de la mercancía, los costos asociados con el inventario se pueden dividir en tres amplios grupos: costos de pedido, costos de mantenimiento y costos totales.

Costos de pedido: comprenden los gastos administrativos fijos de formular y recibir un pedido. En otras palabras, el costo de elaborar una orden de compra, efectuar los trámites que resulten, así como recibir un pedido y revisarlo contra su factura. Los costos de pedido se formulan en términos de unidades monetarias por pedido.

Costos de mantenimiento: son los costos variables por unidad resultantes de mantener un artículo en inventario por un periodo específico. Estos costos están formulados en términos de unidades monetarias por unidad y por periodo. Los costos de mantenimiento comprenden costos de almacenaje, seguros, deterioros,

obsolescencia y, lo más importante, de sustitución o financiero, que se origina de mantener fondos inactivos en el inventario.

Costo total: Se define como la suma del pedido y de los costos de mantenimiento. El costo total es importante en el modelo CEP, pues el objetivo del modelo es determinar la cantidad del pedido que lo minimice.

Punto de reorden

Una vez que la empresa ha calculado su cantidad económica de pedido, debe determinar el momento adecuado para efectuar los pedidos. Se requiere un punto de reorden que considere el lapso necesario para formular y recibir pedidos. Supóngase una tasa de uso constante de inventario, el punto de reorden se puede determinar como la ecuación siguiente:

Punto de reorden: $\text{margen de tiempo en días} \times \text{uso diario}$

Por ejemplo, si una empresa requiere 5 días para formular y recibir un pedido, y emplea 3 unidades diarias del inventario, el punto de reorden sería 15 unidades (5 días por 3 unidades). Así, tan pronto el nivel del inventario de la empresa alcance 15 unidades, se efectuara un pedido por una cantidad igual a la cantidad económica de pedido. Si las estimaciones del tiempo de entrega y del uso diario son correctos, el pedido se recibirá exactamente cuando el nivel del inventario llegue a cero. Por lo general, muchas empresas mantienen inventarios de seguridad, los cuales son

existencias extras, que se utilizan cuando la producción verdadera es mayor a la esperada.

Sistema de planeación de materiales requeridos (PMR)

Este sistema se utiliza para determinar qué y cuándo pedir, y cuáles son las prioridades que se deben asignar en el pedido de materiales. El PMR utiliza los conceptos del CEP para determinar cuánto pedir, el sistema PMR determina cuando se deben efectuar los pedidos para los diferentes artículos sobre la cuenta total de los materiales. La ventaja del sistema PMR es el de obligar a la empresa a considerar con más atención sus necesidades de inventario y planear de acuerdo con él.

El objetivo es bajar la inversión de inventario de la compañía sin perjudicar la producción.

Sistema de entrega justo a tiempo (EJAT)

Este sistema se emplea para minimizar la inversión en el inventario. La filosofía consiste en que los materiales deben arribar exactamente en el momento en el cual se necesitan para la producción. Es ideal que la empresa tenga solo inventario de trabajo en proceso, ya que su objetivo es minimizar la inversión en inventario, el sistema EJAT no usa existencias o, en algunos casos, muy pocas. La coordinación extensiva debe existir entre la empresa, sus proveedores y la compañía de envío para asegurar que los materiales se entreguen a tiempo.

Un error o falla en la entrega de los materiales puede resultar un paro en la línea de producción hasta que estos lleguen. De la misma manera, el sistema EJAT requiere partes o fracciones de alta calidad de los proveedores. Cuando surgen problemas de calidad, la producción debe detenerse hasta que estos se solucionen.

La meta del sistema EJAT consiste en la eficiencia en la manufactura. Utiliza el inventario como instrumento para lograr la eficiencia al enfatizar la calidad, en términos tanto de los materiales empleados como de su entrega a tiempo. Cuando el EJAT funciona de modo adecuado pone a manifiesto las ineficiencias en el proceso: proveedores, compañías de envío y los empleados de la empresa. Estos últimos debe alentar la excelencia competitiva, mejoras continuas y artículos con 100% de calidad. Si no se comprometen con estas metas, el sistema EJAT probablemente no tendrá éxito.

(LAWRENCE J. GITMAN: 1996. 264)

2.4.7 Controles a establecer

1.- Control de inventarios: Es indispensable establecer controles de mercancía, tanto existencias físicas como controles, ya que por medio de los papeles se identifican existencias y se tramitan las verificaciones. Físicamente se refiere a mantener ordenada la mercancía tanto para facilitar su distribución como su recuento, buscando que toda la mercancía del mismo género o clasificación se encuentre ubicada en el área expofeso para facilitar su localización.

Es recomendable que la mercancía más antigua sea la primera en salir, evitando con ello pérdidas por mermas u obsolescencia.

2.- Control de calidad: Cada vez que llegue mercancía a la empresa, es necesario verificar que reúna las características requeridas, para evitar demoras por cambio al no ser lo solicitado.

3.- Administración de Riesgos: Consiste en contar con una compañía aseguradora la cobertura de bienes, existiendo para tal efecto varios tipos de seguros que cubren los diferentes riesgos a que están sometidos los inventarios, como pueden ser incendios, robos o bien por fenómenos naturales.

El propósito de identificar los riesgos anteriores, es con la finalidad de determinar el tipo de cobertura, según el área o actividad que tiene la empresa y establecer con ello el contrato respectivo, teniendo especial cuidado al fijar los montos asegurados, para establecer una adecuada correspondencia entre los costos de los inventarios y las sumas en que estén amparados.

4.- Toma física de inventarios.- Tiene como finalidad verificar que lo que aparece en libros sea congruente con lo que aparece físicamente. Para ello debe tenerse bastante cuidado en establecer calendarios para la toma física, empleando personal que esté familiarizado con los mismos, pero que sea independiente de su manejo y su control.

Durante la toma física debe tenerse cuidado de dejar marcas, evitando duplicar el conteo al dejando con ello mayor veracidad al físico, ya que de existir duda se procederá a efectuar otro recuento. Cada grupo anotara los resultados en su forma

de toma de inventarios donde una vez cotejados los resultados, se procederá a la valuación y determinación de diferencias contra libros. Antes de efectuar los ajustes respectivos por la toma física es necesario investigar las causas, culminando el trabajo con dicho registro.

5.- Explosión de materiales.- En las empresas industriales, su costo está integrado por la adición de diversos componentes primos, tales como la mano de obra y la materia prima, en el cual no se identifica cual fue el consumo de dichos componentes. La explosión consiste en que una vez terminado el artículo se descompone en materia prima para determinar los consumos de materiales durante el proceso fabril, es decir, el proceso contrario a la producción.

La idea de crear esta explosión es con la finalidad de comparar los consumos reales, contra los que deberían de haberse efectuado, dando como resultado las mermas y/o desperdicios, con dicho reporte se puede minimizar los costos controlables.

6.- Vales de entrada y salida: Este control tiene como finalidad identificar que mercancías se han adquirido, cuando se recibieron o salieron, necesidades fabriles, consumo diario, tiempo de espera y sobre todo para que se utilizaran. El no contar con ello impide al administrador Financiero identificar necesidades reales, conocer tiempo de espera hacia el proveedor y sobre todo no establecer adecuadamente el lote óptimo de compra.

7.- Cotización de proveedores: Es necesario antes de solicitar la mercancía efectuar cotizaciones, con la idea de obtener la que reúna las condiciones requeridas bajo los mejores costos, sin que ello signifique baja en la calidad del producto. Es

recomendable no hacer la compra, sin que antes se hayan hecho las cotizaciones suficientes que permitan conocer las condiciones más provechosas a la empresa.

Además considero que es recomendable que se lleve a cabo la rotación de proveedores, cuando las condiciones lo permitan, y que en caso de falla o escases de material con algún proveedor, la empresa tenga varias alternativas de compra.

8.- Reporte diario de existencias.- Tiene como finalidad dar una idea de los saldos diarios de mercancías, permitiendo a costos y/o auditoria efectuar revisiones físicas y a compras determinar en qué momento debe solicitarse el reemplazo de la mercancía.

(MADROÑO: 1996.152-154)

2.4.8 Procedimientos que permiten las estrategias en inventarios

- Establecer una rotación de inventarios que permita evitar la caída de ventas por falta de mercancía.
- Evitar excesos de mercancía para evitar sobreinversión.
- Establecer un sistema de control de inventarios congruente a las necesidades de la empresa.
- Adquirir grandes lotes que permitan reducir los costos de adquisición y mantenimiento.
- Establecer un método de valuación adecuado a las necesidades de la empresa.

- Contar con bodegas ex profeso para las necesidades de la empresa, evitando mermas o pérdidas, por no tener adecuadas.
- Promover ofertas de mercancía obsoleta, de tal forma que permita recuperar la inversión original.
- Establecimiento de recuentos físicos rotativos, durante, el ciclo económico de la empresa.
- Desarrollo de nuevos proveedores, que permitan a la empresa contar con adquisiciones programadas, de acuerdo a sus necesidades y características de su mercado y productos.

(MADROÑO: 1996.154)

2.4.9 Relación entre administración inventarios y cuentas por cobrar

El nivel y la administración del inventario y las cuentas por cobrar están estrechamente relacionados. Por lo general, en el caso de las empresas de manufactura, cuando se vende un artículo, este se traslada del inventario a las cuentas por cobrar y, por último, a efectivo. Debido a la estrecha relación entre el inventario y las cuentas por cobrar, su administración no debería estar separada. Por ejemplo, la decisión de extender un crédito a un cliente puede resultar en un incremento del nivel de ventas, el cual puede ser apropiado siempre que sean los niveles más altos de inventario y cuentas por cobrar. Las condiciones de crédito ampliadas también afectaran la inversión del inventario y cuentas por cobrar, ya que la extensión de las condiciones de crédito permitirá a una empresa trasladar artículos

del inventario a las cuentas por cobrar. Por lo general existe una ventaja en dicha estrategia, pues el costo de mantener un artículo en el inventario es mayor que el costo de tenerlo en una cuenta por cobrar.

Esto es cierto porque el costo de mantener el inventario comprende, además del rendimiento requerido sobre los fondos invertidos, los costos de almacenaje, seguros y el mantenimiento físico del inventario.

(LAWRENCE J, GITMAN: 1996. 262)

Capítulo III

Administración de Cuentas por Cobrar

En este capítulo trataremos el tema de la administración de cuentas por cobrar. La ejecución adecuada de una buena política de créditos es fundamental para la administración exitosa de las cuentas por cobrar

Para conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas consideran que es de gran importancia el otorgar créditos a sus clientes, y por lo mismo saben que es de mucha más importancia no solo otorga el crédito si no saber administrarlo, para que esto no sea un motivo de falta de liquidez en la empresa.

3.1 El Crédito

El termino crédito proviene del latín *credium*, de *credere*, tener confianza. Se puede definir la operación de crédito como, la entrega de un valor actuar, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado.

(VILLASEÑOR: 1996.11)

3.1.1 Origen y Evolución

Se puede decir que el crédito surge del comercio, en un principio los préstamos se efectuaban en especie hasta la aparición de la moneda, es entonces cuando se dan

los primeros signos crediticios, durante la época cristiana específicamente en Roma, por el riesgo que implicaba el conceder un préstamo se cobraban altos rendimientos, existen constancias de leyes y decretos que contenían sanciones aplicables al cliente insolvente que iban desde el despojo de sus bienes hasta el encarcelamiento y en veces hasta la pena de muerte, aunque el más común era su venta como esclavo, poco después surgen los banqueros quienes actuaban como cambistas y mercaderes de metales preciosos. Es hasta el siglo XII cuando aparecen los bancos, el cual le expedía un documento que le pagaba su responsal en el sitio que se le indicara, esto surge como una medida de seguridad por los múltiples asaltos de que eran objeto los pobladores en el trayecto de una ciudad a otra para comercializar sus mercancías.

(VILLASEÑOR: 1996.9)

3.1.2 Importancia del crédito

En la actualidad el crédito es de vital importancia para la economía de todos los países y de todas las empresas, ya que su utilización adecuada produce, entre otros beneficios, los siguientes:

- Aumento de los volúmenes de venta
- Incremento de la producción de bienes y servicios, y como consecuencia, una disminución de los costos unitarios.
- Elevación del consumo al permitir que determinados sectores socioeconómicos adquieran bienes y servicios que no estarían a su alcance si tuvieran que pagarlos de contado.

- Creación de más fuentes de trabajo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes.
- Fomento del uso de todo tipo de servicios y adquisición de bienes, con plazos largos para pagarlos.
- Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente al incrementarse los volúmenes de venta.
- Ampliación y apertura de nuevos mercados, al dotar de poder de compra a importantes sectores de la población.

(VILLASEÑOR: 1996. 12)

3.1.3 Las cinco Ces del crédito

Una técnica popular para la selección del crédito se denomina como “C” del crédito, que proporciona un esquema para el análisis detallado del crédito.

Las cinco “C” son:

- **Carácter:** El historial del solicitante de cumplir con las obligaciones pasadas.
- **Capacidad:** La capacidad del solicitante para rembolsar el crédito solicitado, esta se determina por medio de un análisis de estados financieros centrado en los flujos de efectivos disponibles para rembolsar las obligaciones de deuda.
- **Capital:** la deuda del solicitante con relación a su capital propio.
- **Colateral:** El monto de activos que el solicitante tienen disponible para garantizar el crédito. Cuanto mayor sea el monto de activos disponibles,

mayor será la posibilidad de que una empresa recupere sus fondos si el solicitante incumple el pago.

- Condiciones: Las condiciones existentes generales y específicas de la industria y cualquier condición peculiar en torno a una transacción específica.

(GITMAN: 2007,524)

3.1.4 Clasificación del crédito

Por su naturaleza

- Propio
- Necesario

Por la calidad de las cosas en qué consiste la prestación

- Natural
- Monetario

Por el vencimiento

- A Termino
 - A corto plazo
 - A largo plazo
- En plazo
 - Denunciable
 - No denunciable

Por las personas

- Publico
- Privado

Por la garantía

- Personal
 - Directo
 - Aunado a un tercero
- Real
 - Mobiliario
 - Inmobiliario

Por el objeto o la finalidad

- De consumo
- Productivo
 - Comercial
 - Popular
 - Agrícola

De pago

De empresa

De hacienda

De posesión

(VILLASEÑOR: 1996.19)

3.2. Aspectos contable NIF C

Cuentas por cobrar comerciales – son derechos de cobro a favor de una entidad que se originan principalmente por la venta de bienes y prestación de servicios, que lleva a cabo la entidad como parte de sus actividades primarias que representan su principal fuente de ingreso.

Otras cuentas por cobrar – se originan por operaciones diferentes a las actividades primarias de la entidad, tales como préstamos a empleados, a socios y partes relacionadas, depósitos en garantía, saldos a favor de impuestos, saldos a favor por devoluciones a proveedores otras reclamaciones, etc.

41 Fundamentos de valuación

41.1 Los instrumentos financieros deben clasificarse, desde su reconocimiento inicial como IFC o como instrumentos financieros negociables tomando en cuenta tanto la estrategia de negocios para administrarlos, como las características contractuales de los flujos de efectivo de los instrumentos financieros.

41.2 Un instrumento financiero por cobrar debe ser valuado a costo amortizado si el objetivo de la estrategia de negocios es conservarlo para cobrar los flujos de efectivo contractuales y los términos contractuales del instrumento financiero originan flujos de efectivo en fechas preestablecidas que corresponden únicamente a pagos de principal e interés sobre el monto del principal pendiente de pago. Por lo anterior el IFC debe tener características de préstamo y ser administrado con base en su rendimiento contractual.

41.3 Si un activo financiero no cumple lo antes indicado para ser valuado a costo amortizado, debe ser valuado a su valor razonable.

41.4 Por lo tanto, una entidad debe evaluar las condiciones que tienen sus instrumentos financieros para ser clasificados, con base en el objetivo de la estrategia de negocio determinada por la administración.

44.1 Reconocimiento de IFC

44.1.1 Una entidad debe reconocer un instrumento financiero en su estado de posición financiera sólo cuando la entidad se convierte en una de las partes de un contrato que regula un instrumento financiero. En la fecha en que ese hecho ocurra.

3.2.1 Control de las cuentas por cobrar

El ciclo de cuentas por cobrar cubre cualquier tipo de acción de la entidad generado por reclamaciones contra individuos o personas morales. Por lo general, estos reclamos son contrapartes externas de la organización, aun cuando en ocasiones pueden involucrar también empleados y funcionarios de la misma. Las reclamaciones surgen como consecuencia de la fase intermedia o el intervalo para cobrar una cuenta o algún tipo de consideración.

“Las principales consideraciones de control aplicables a la creación de la cuenta por cobrar son las siguientes:

- A. 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 dentro del marco de

referencia establecido por las políticas de la organización apoyada en información adecuada acerca del cliente en cuestión.

- B. 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.
- C. Autorización de precios y términos. Los precios y términos de la operación deben estar completamente estandarizados para todos los clientes.
- D. Papelería multicopia para propósitos específicos. Las facturas deben ser preparadas con suficiente número de copias que contengan información idéntica para ser utilizadas en otros propósitos operacionales.”

(JUAN R. SANTILLANA, 2007: 90,94)

3.2.2 Documentos descontados

Representa el importe de los títulos de créditos propiedad de la entidad, que son descontados en una institución financiera, para que ésta anticipe su importe y efectúe el cobro al vencimiento o devuelva en su caso los documentos.

El descuento de documentos de terceros es una operación financiera que se efectúa con el fin de obtener fondos. Esta operación es similar a la de obtener un préstamo. A la entidad financiera se le entregan pagarés, lo que constituye una doble garantía, la del firmante del pagaré (cliente de la empresa) y la del endosante del mismo (la empresa).

3.2.3 Presentación en estados financieros

Las cuentas por cobrar deben mostrarse a su valor nominal, deducido por las cuentas que se hayan descontado.

La presentación de las cuentas por cobrar en el estado de situación financiera se presentara por las cantidades nominales al cobro (valores de factura) deducidas por la estimación de las cuentas incobrables y de los descuentos y bonificaciones pactadas. En caso de considerar una cuenta totalmente incobrable, se elimina de los valores nominales al cobro: en caso de cuentas que se estimen de cobro dudoso o de cobro parcial debe efectuarse la estimación de la cantidad no cobrable.

En caso de las cuentas de cobro dudoso es aconsejable no enunciarlas como una reserva, sino como una “estimación”, ya que reserva significa guardar y lo que se hace es estimar su cobrabilidad.

Cuando existen saldos acreedores en las cuentas por cobrar, habrá que reclasificarlas como cuentas por pagar, si su importancia relativa lo amerita.

(MORENO: 2010, 21)

3.3. Administración de cuentas por cobrar

La ejecución adecuada de una buena política de créditos es fundamental para la administración exitosa de las cuentas por cobrar. 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; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa.

Por lo cual a continuación mencionaremos cada uno de los aspectos que se deben considerar para emplear una adecuada administración de cuentas por cobrar dentro de la empresa.

3.3.1 Condiciones de crédito

Son condiciones de venta para clientes a quienes la empresa ha extendido el crédito. Las condiciones de 30 netos, significa que el cliente tienen 30 días para pagar el monto total de la factura. Algunas empresas ofrecen descuentos por pago en efectivo, es decir, deducciones porcentuales del precio de compra por pagar en un tiempo específico. Por ejemplo, las condiciones de 2/10 30 netos significa que el cliente puede recibir un descuento del 2 por ciento del monto de la factura si realiza el pago en 10 días a partir del inicio del periodo de crédito o paga el monto total de la factura en 30 días.

3.3.1.1 Descuento por pago en efectivo

Incluir un descuento por pago en efectivo en las condiciones de crédito es una manera frecuente de lograr la meta de acelerar los cobros sin presionar a los clientes. El descuento por pago en efectivo proporciona un incentivo para que los clientes paguen más rápido. Al acelerar los cobros, el descuento disminuye la inversión de la empresa en las cuentas por cobrar, y obviamente ese es el objetivo de dicho descuento, pero también reduce las utilidades por unidad, por lo cual es importante que el administrador financiero evalúe estos dos escenarios. Además, inicial un descuento por pago en efectivo debe reducir las deudas incobrables por que los clientes pagaran más rápido y debe aumentar el volumen de ventas, por que los clientes toman el descuento pagan un precio más bajo por el producto. Por consiguiente, la empresa debe analizar el efecto costo beneficio y decidir si otorgar este descuento o no.

(GITMAN; 2007.529)

3.3.1.2 Periodo de descuento por pago en efectivo

El administrador financiero es la persona autorizada para modificar el periodo de descuento por pago en efectivo, es decir, los días después de la venta a crédito durante los cuales está disponible el descuento por pago en efectivo. Este cambio se debe realizar de acuerdo a la naturaleza de las fuerzas que participan. Por consiguiente el administrador financiero radica en evaluar el impacto que un aumento del periodo de descuento por pago en efectivo produciría en la inversión de las cuentas por cobrar aumentará por dos razones:

1) Los clientes que toman el descuento lo seguirán obteniendo, pero pagaran después.

2) Los nuevos clientes atraídos por la nueva política generaran nuevas cuentas por cobrar.

Si la empresa disminuyera el periodo de descuento por pago en efectivo. Los efectos serian opuestos a los ya mencionados.

(GITMAN: 2007.530)

3.3.1.3 Periodo de crédito

Los cambios en el periodo de crédito, es decir, el número de días después del inicio del periodo de crédito hasta el cumplimiento del pago total de la cuenta, también afectan la rentabilidad de una empresa. Es de vital importancia que al establecer el periodo de crédito se tomen en cuenta aspectos como lo son: las ventas, los gastos por deudas, las utilidades y el plazo, ya que estos están relacionados, al ampliar un periodo de crédito probablemente incrementen las ventas, afectando positivamente las utilidades, pero no debemos dejar a un lado que también aumentarían los gastos de deudas incobrables, ya que en cuenta mayor es el periodo de crédito mayor es el tiempo disponible que tienen una empresa en fracasar. Una disminución en el periodo de crédito producirá los efectos opuestos.

(GITMAN: 2007.531)

3.3.2 Supervisión del crédito

El aspecto final que una empresa debe considerar en su administración de las cuentas por cobrar es la supervisión del crédito. La supervisión del crédito es una revisión continua de las cuentas por cobrar de la empresa para determinar si los clientes están pagando conforme a las condiciones de crédito establecidas, si no están pagando a tiempo, la supervisión del crédito advertirá a la empresa del problema, se manejan 2 técnicas en la supervisión del crédito que son:

- Periodo promedio de cobro
- Determinación de la edad de las cuentas por cobrar

Además, las empresas utilizan otras técnicas populares de cobro.

3.3.2.1. Periodo promedio de cobro

El periodo promedio de cobro es el número promedio de días que las ventas a crédito están pendientes de pago. El periodo promedio de cobro tiene dos componentes 1) el tiempo que transcurre desde la venta hasta que el cliente envía el pago por correo y 2) el tiempo para recibir, procesar y cobrar el pago después de que el cliente lo envió por correo. La fórmula para calcular el periodo promedio de cobro es:

Periodo promedio de cobro = Cuentas por pagar/ Ventas diarias promedio (13.10)

Si asumimos que el tiempo de recepción, procesamiento y cobro es constante, el periodo promedio de cobro informa a la empresa, en promedio, cuando los clientes pagan sus cuentas.

Conocer este periodo promedio de cobro permite a la empresa determinar si existe un problema general con las cuentas por pagar.

3.3.2.2 Determinación de la edad de las cuentas por cobrar

Un calendario de vencimiento clasifica las cuentas por cobrar en grupos según el momento en que se generaron. Por lo general, se realiza una clasificación mensual, regresando 3 o 4 meses. El calendario Resultante indica los porcentajes del saldo total de las cuentas por cobrar que han estado pendientes durante periodos específicos. Este calendario permite a la empresa detectar los problemas.

(GITMAN: 2007.532)

3.3.2.3. Técnicas populares de cobro

Se emplean diversas técnicas de cobro. Que varían desde cartas hasta acciones legales. A medida que una cuenta se vende cada vez más, el esfuerzo de cobro se vuelve más personal e intenso.

- Cartas: Después de cierto número de días, la empresa envía una carta formal recordando al cliente la cuenta vencida. Si la cuenta no se paga en cierto

periodo después de que se envió esta carta, se puede enviar una segunda carta más exigible.

- Llamadas telefónicas: Si las cartas no tienen éxito, se puede realizar una llamada telefónica al cliente para solicitar el pago inmediato. Si este tiene una excusa razonable, se pueden realizar arreglos para extender el periodo de pago. Se puede recurrir a una llamada realizada por el abogado del vendedor.
- Visitas personales: Esta técnica es mucho más común a nivel de crédito de consumo, pero también la emplean eficazmente los proveedores industriales. Enviar a un vendedor local o una persona de cobranza para confrontar al cliente puede ser eficaz. El pago puede realizarse en el sitio.
- Agencias de cobros: Una persona puede remitir las cuentas incobrables a una agencia de cobro o un abogado de cobranza. Los honorarios por este servicio son en general bastante altos; la empresa puede recibir menos de 50 centavos por dólar de las cuentas cobradas de esta manera.
- Acción Legal: La acción legal es el pago más severo y una alternativa para el uso de una agencia de cobro. La acción legal directa no solo es costosa, sino que puede llevar al deudor a la quiebra sin que esto garantice la recepción final del monto vencido.

(GITMAN: 2007.533)

3.3.3 Políticas de crédito

Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el Administrador financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente.

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

Es por ello que deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito.

Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa.

La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

3.3.3.1 Evaluación de cambios en las políticas de crédito

De acuerdo con el departamento de mercadotecnia, el administrador financiero puede modificar las condiciones de crédito ampliando los plazos de pago o concediendo al cliente un descuento si paga antes del plazo máximo concedido.

Las políticas de crédito de una compañía deben contar con las fuentes de información de crédito apropiadas, así como utilizar ciertos métodos de análisis. Cada uno de los aspectos de las políticas de crédito es de gran importancia para el manejo eficiente de las cuentas por cobrar.

Para aumentar las ventas es común realizar un cambio de políticas de crédito, como también es importante analizar el efecto que ello tendrá en nuestros ingresos y erogaciones. Esta evaluación se realiza mediante dos fórmulas:

$$\text{Rotación de clientes} = \text{Año fiscal} / \text{Plazo establecido}$$

$$\text{Inversión Marginal} = \text{ventas} / \text{Rotación}$$

Sin embargo se deben tener en cuenta los principios de las políticas de crédito, los cuales se resumen en:

- Minimizar el número de clientes dudosos.
- Maximizar las actividades esperadas
- Concentrarse en cuentas grandes y dudosas
- Crear una cartera de clientes buenos.

3.3.4 La Cobranza

3.3.4.1 Importancia

La cobranza tiene como objetivo recuperar el importe del saldo del cliente a su vencimiento. Para llevar a cabo la actividad de cobranza el personal encargado del crédito, debe tener facultades que le permitan ejercer la presión adecuada sobre el cliente y lograr recuperar el crédito correspondiente de lo cual se desprende el objetivo primordial de la cobranza que es el cobro oportuno. La forma mediante el cual se lleva a cabo depende de las características específicas de la empresa, con la

cual se determina el tipo de sistema a emplear para que el procedimiento sea el adecuado.

De mercadotecnia se considera que la cobranza es una actividad de singular importancia dentro de la administración financiera de las empresas.

(MADROÑO: 1994, 58)

3.3.4.2 Políticas de cobranza

Estas políticas se emplean de manera clara, definida y por escrito, con el fin de señalar al personal autorizado o encargado de la función de cobranza, también se establecen las facultades que deben tener y los límites de actuación a que se deben sujetar, en otras palabras reglamentar sus actividades.

Al momento de Implementar una política se debe considerar como primer punto las condiciones de venta que se tienen programadas, así como los plazos de cobros, esto es para determinar el tiempo límite, a partir del cual las cuentas morosas se convierten en un elemento activo dentro del procedimiento de cobro. Una vez que se ha cumplido este plazo se debe dar inicio al seguimiento de cobranza, dicho procedimiento será especificado en las políticas establecidas e implantadas. Además se debe tener muy en cuenta las condiciones adicionales que ello implica tales como: las distancias físicas, problemas de comunicación, el tiempo requerido para establecer comunicación con el cliente, el núm. de recordatorios, así como el personal disponible entre otras.

Otro aspecto que se debe prever en la política será el curso de acción a seguir cuando la cobranza presente algunos problemas y estas se compliquen a tal grado de que se requiera algún tipo de trámite especial

(MONTAÑO: 1994,60)

3.3.4.3 Procedimientos de cobro

Los registros y procedimientos de cobro establecidos en una empresa van en función de sus propias características, debido a que se debe establecer cierta coordinación con los objetivos y las políticas con que se cuenta, el volumen de operaciones, el tipo de clientes con que se cuenta, y el medio en que opera entre otros. Sin embargo se puede seguir lineamientos generales como los que en seguida se mencionan:

1.- Cobranza con excepción:

Este procedimiento se establece en aquellas empresas que tienen como objetivo secundario el conservar al cliente, es decir tolerante, considerando así que solo el 30% de los clientes presentaran problemas de morosidad, por lo cual solo en base a ellos se establece el sistema de cobranza. La morosidad de los clientes se determinara en base a tarjetas de cobro de orden cronológico.

2.- Cobranza General:

Este procedimiento se adopta en aquellas empresas cuyo fin secundario es cobrar al 100% el saldo de los clientes, sin importar si son clientes de pago oportuno o bien moroso, empleando una política rígida.

Los medios de prosecución aplicables a ambos sistemas son las siguientes:

Correspondencia: El empleo de este medio representa un elevado costo por el personal que se requiere además de que no se tiene un control en el tiempo de entrega de la correspondencia.

Cobradores: El emplear cobradores resulta ser el sistema más idóneo a pesar de que se requiere personal especializado. Puesto que los cobradores no tienen vigilancia directa se debe establecer comisiones para estimularlos a desempeñar adecuadamente su trabajo, además de hacer evaluaciones periódicas y rotaciones del personal que interviene a fin de evitar entendimientos con los clientes que perjudiquen a la empresa.

Cobranza Bancaria: El empleo de cobranza bancaria resulta poco útil para empresas que carecen de solvencia moral, además de ocasionar costos considerables debido a falsos cobros y a pérdidas de tiempo en la devolución de documentos.

Vendedores: Por principio los vendedores no deben efectuar la labor de cobro, dado que podrían conceder descuentos arbitrarios para levantar pedidos, además de que podrían descuidar su labor de vender, pero en algunas ocasiones resulta ser el único medio de que dispone la empresa.

(MONTAÑO: 1994.62)

3.3.5 El factoraje financiero

Cualquier empresa comercial, industrial, de servicios o persona física con actividad empresarial, genera al vender sus productos o servicios cuentas por cobrar, las cuales pueden ser documentadas en pagarés, letras de cambio, contra recibos,

facturas selladas u otros medios. Así entonces Esta empresa puede acceder a lo que se conoce como factoraje financiero

3.3.5.1 Concepto

El factoring es “un servicio especializado de crédito y cobranza que permite a la empresa mejorar su administración, sus recursos y su productividad, por medio de la recuperación de la cartera, la eliminación de riesgos en las ventas a crédito y la disposición de recursos en forma instantánea”

Es una alternativa que permite disponer anticipadamente de las cuentas por cobrar. Mediante el contrato de factoraje, la empresa de factoraje financiero pacta con el cliente en adquirir derechos de crédito que éste tenga a su favor por un precio determinado, en moneda nacional o extranjera, independientemente de la fecha y la forma en que se pague.

El cliente no recibirá el importe total de los documentos cedidos, toda vez que la empresa de factoraje cobrará un porcentaje por la prestación del servicio.

3.3.5.2 Objetivo de factoraje

Mejorar la situación financiera y la posición monetaria, porque evita endeudamientos que incrementan pasivos.

- Aprovechar oportunidades, como descuentos por pronto pago.
- Optimizar la rotación de los activos y capital.

- Proporcionar un financiamiento ágil de disponibilidad inmediata y equilibrado con relación al volumen de ventas de la organización cliente.
- Nivelar los flujos de efectivo y optimizar el manejo de la tesorería, especialmente cuando se tienen ventas estacionales.
- Reducir costos financieros y mejorar la productividad general de la empresa.
- Ofrecer soluciones dirigidas a la problemática financiera de las organizaciones, fundamentalmente en lo concerniente a la liquidez y capital de trabajo derivando beneficios financieros, administrativos, estratégicos y fiscales en su operación.

3.3.5.3 Tipos de factoraje

Factoraje con recurso: El factor realiza una compra condicionada al cedente al anticiparle un porcentaje de la cartera vendida o cedida. Al vencimiento de la cartera cobra el total dl y reembolsa el remanente no anticipado. Si el cedente tiene la obligación de liquidar el importe. De esta forma se reduce el riesgo.

Ventajas para el cedente - usuario:

- Una mejor planeación financiera.
- Disponibilidad inmediata de recursos para apoyar a su capital de trabajo.
- No se obliga a reciprocidad alguna.
- Es una fuente continua de recursos
- Ayuda a nivelar el flujo de efectivo.

- Mayor rotación de sus activos monetarios.
- Cobranzas

Factoraje con recurso anticipado. Es el modo más utilizado y más comercial en el medio, se realiza la operación mediante la cesión de cuentas por cobrar por parte de la cedente a favor el factor, estando este último en condición de entregar un anticipo sobre el importe de la cesión

Factoraje con recurso vencido. Fundamentalmente opera igual que el anterior con la diferencia de que el cargo financiero se factura mensualmente, según los saldos utilizados, el honorario se cobra por anticipado.

Factoraje puro o sin recurso: La empresa de factoraje corre todo el riesgo de no cobrar, no hay garantía. En este tipo de factoraje existe una venta real de las cuentas por cobrar.

Ventajas para el cedente - vendedor de la cartera:

- Liquidez inmediata de las cuentas por cobrar.
- Elimina totalmente el riesgo de insolvencia de las cuentas por cobrar, ya que este riesgo lo absorbe la empresa de factoraje.
- Obtiene mayor rotación de sus activos.
- No efectúa labor de cobranza.
- Obtención de capital de trabajo a corto plazo.

- La administración de las cuentas por cobrar la efectúa la empresa de factoraje.
- Simplificación contable.

Factoraje a proveedores. Convenio que un factor celebra con una empresa de gran arraigo y solvencia con el objeto de apoyar a sus proveedores al adquirir la empresa de factoraje los pagarés emitidos por la empresa antes del plazo contratado para su pago. La operación se realiza por 100% del valor del pagaré descontando el cargo financiero, de esta manera, el proveedor recibe su pago de contado y el cliente no altera sus políticas de crédito.

Beneficios al cliente:

- Permite continuar obteniendo créditos de sus proveedores en épocas de baja liquidez.
- Facilita la negociación y aplicación de plazos ante los proveedores.
- Ayuda a proteger los costos de sus productos al obtener oportunamente los insumos necesarios.
- Permite una mejor planeación de su tesorería, programando en forma más fácil el pago de insumos.

Beneficios al proveedor:

- Continúa vendiendo a crédito y cobra de contado.
- Mejor planeación en el flujo de caja.
- Cuenta con liquidez para la operación normal del negocio.

Factoraje cien. Servicio completo y funcional. Consiste en contratar la modalidad de factoraje con recurso con la posibilidad de recibir hasta 100% del importe total de los

documentos en el momento mismo de la cesión, a partir de este instante, el factor asume la administración y gestión de la cobranza correspondiente. Esta modalidad adiciona un convenio por medio del cual se constituye una reserva para cubrir posibles descuentos o devoluciones, cantidad que se invierte en el mercado de renta fija a las mejores tasas.

Factoraje nuevo estilo. Cuando el factor ofrece todos los servicios, como investigación de crédito, aprobación de créditos, cobranza nacional, promotor de ventas, etc.

Factoraje con cobranza delegada. Es otra variante del factor con recurso por el cual el factor le delega a la cedente la facultad de realizar la cobranza física de los créditos.

Factoraje al vencimiento. En este servicio, la empresa dispone del crédito hasta el vencimiento del plazo del crédito.

Factoraje Old Liner. En este servicio el factor cobra las facturas, corriendo el riesgo de falta de pago, entregando, anticipadamente a la empresa el importe de la cobranza menos un porcentaje de la comisión.

Factoraje sin notificación. Cuando la empresa vende sus cuentas por cobrar al factor; sin embargo, la cobranza la efectúa la empresa, entregando de inmediato el importe de la cobranza al factor.

Factoraje undisclosed. Cuando el factor adelanta a la empresa anticipos a cuenta de la cobranza de facturas a cargo de clientes, también se le conoce como factoraje a cuenta.

Factoraje comercial: En el cual factor tiene una relación directa con el cedente y el cedente realiza la cobranza.

Factoraje internacional. (Exportación - importación. Procedimiento o herramienta financiera mediante el cual el exportador asegura sus riesgos de crédito al cien por ciento del importe de su exportación, delegando las gestiones de cobranza y administración de las cuentas por cobrar a la empresa factor que con su socia o corresponsal factor importadora, da seguimiento a la recuperación de las cuentas en el país del cliente. Esto es, se refiere al financiamiento de cuentas por cobrar provenientes de ventas de exportación.

Participantes:

- Exportador o cedente: es la parte que factura los bienes suministrados a la prestación de servicios a un deudor en el extranjero.
- Importador o deudor: es la parte obligada a pagar la factura emitida por el exportador y denominada en divisas.

Contratación:

- Llevar solicitud de línea o factor, anexando una relación de los clientes a ceder.
- Recabar los poderes para actos de dominio de la persona que vaya obligada por el cliente, ya que es una operación de compraventa de derechos.

- Firma de contrato normativo, que regula las relaciones entre el cliente y el factor.
- Firma de contratos de cesión por cada operación, que es donde se ceden los derechos de cobro del cliente.

3.3.5.4 Costo del factoraje

El costo del factoraje debe considerarse entre otros los siguientes:

- El descuento que hace el factor. En realidad se le da financiamiento de un importe menor al de la cartera.
- Los honorarios administrativos por apertura de línea.
- Comisión por custodia, administración y cobranza.
- El cargo financiero por cartera sobre saldos vencidos o días adicionales.

3.3.5.5 Aspectos contable

La cartera de una empresa se presenta en el activo circulante, por ello al transmitirse su propiedad por parte del cliente al factor, debe registrarse la baja de dicho archivo. Debido a que el precio pactado representa un valor actual, la diferencia con el valor contable registrado es un costo financiero aunque no un interés, puesto que no hay un servicio de deuda.

<http://asesorcontableyfiscal.blogspot.com/2008/10/factoraje-financiero.html>

Capítulo IV

Propuesta de Administración Financiera de Cuentas por Cobrar en la Gasolinera X, SA de CV.

4.1.- Metodología de la investigación

En este capítulo se hablara sobre la empresa, su antecedente, objetivos misión, visión, así como se realizara el análisis de sus estados financieros por medio de porcentos integrales y razones financieras para ver la situación financiera de la empresa, para poder aplicar los modelos de administración de cuentas por cobrar y proponer algunos puntos que serian importantes tomar en cuenta para poder llevar a manejar una adecuada y eficiente administración financiera de cuentas por cobrar.

4.1.1.-Objetivos

Objetivo General

Proponer una administración financiera de cuentas por cobrar a una gasolinera de Uruapan, Michoacán.

Objetivos Específicos

- Lograr la adecuada rotación y manejo de las cuentas por cobrar en las condiciones y necesidades de la empresa.

- Conocer los beneficios que se obtienen de una adecuada administración financiera en las cuentas por cobrar.
- Identificar las actividades que conforman la administración financiera de cuentas por cobrar.
- Analizar teóricamente como se componen las cuentas por cobrar.

4.1.2.-Hipotesis

La Gasolinera “x” aplica la administración financiera en sus cuentas por cobrar

4.1.3.-Tecnicas de investigación aplicadas al caso

Las técnicas de investigación aplicadas fueron:

1.- La documental, que consistió en revisar los diversos documentos contables y financieros proporcionados por la empresa para llevar a cabo el desarrollo del caso.

También se aplicó la entrevista para conocer los antecedentes de la empresa y la problemática que perciben los dueños en cuanto a la recuperación y manejo de las cuentas por cobrar.

4.2.-Antecedentes de la empresa Gasolinera X, SA DE CV

VISION:

Ofrecer productos de calidad a tiempo, con excelente de servicio a precios accesibles, para satisfacer las necesidades del consumidor.

MISION:

Ser una empresa Reconocida por su liderazgo y competitividad empresarial, con tecnología de vanguardia y un recurso humano de excelencia, con orgullo de pertenencia, motivación y calificado, que proporcione servicios y productos con la mayor calidad en su especialidad.

Gasolinera X, SA DE CV nace con la experiencia de trabajo y trato comercial de los actuales socios que la integran. Contar con un prestigio y el reconocimiento de la sociedad no ha sido fácil; es el resultado de ser responsables día con día, de un trabajo con honestidad y con constancia.

La gasolinera ha sabido aceptar los retos que la profesionalización de los negocios ha requerido, con visión y liderazgo, sabiendo que, a final de cuentas, la satisfacción del cliente es la mejor recomendación posible.

4.3.- Aplicación del cuestionario de control interno

Para llevar a cabo el caso práctico se aplicó el siguiente cuestionario de

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES.

1.- Se determinan los saldos de las cuentas de clientes por lo menos una vez al mes, y los totales se comparan contra registros contables.

EN ALGUNAS OCACIONES

2.- Se preparan integraciones por antigüedad de saldos y estas son revisadas periódicamente por algún funcionario.

NO

3.- Existe y se aplica política para cuentas incobrables o de difícil recuperación.

NO

4.- Las cancelaciones de cuentas por cobrar son autorizadas por funcionario competente.

NO

5.- Las notas de cargo y crédito son autorizadas por un funcionario competente. NO

6.- Si se otorgan descuentos, estos son aprobados por funcionario competente. SI

7.- Si se tienen ventas a crédito, existen expedientes de su otorgamiento con evidencia de su autorización.

EN ALGUNOS CASOS SI EXISTEN EXPEDIENTES, EN OTROS NO

8.- Se verifican los límites de crédito en cada operación. POCAS VECES

Indique si el control interno es: ALTO () MODERADO () BAJO ().

Comentarios:

Hace falta reafirmar algunos puntos importantes para que este departamento ya que es nuestro principal rubro a estudiar y evaluar, para que mejores y pueda ofrecer las expectativas que se esperan del mismo.

EMPRESA X, S.A. de C.V.

SOLICITUD DE CREDITO

FECHA DE SOLICITUD _____

DATOS DEL NEGOCIO

NOMBRE		R.F.C	
DIRECCION		COLONIA	CODIGO POSTAL
ENTRE CALLE			
POBLACION		ESTADO	
TELEFONOS			
TIPO DE NEGOCIO			
LOCAL PROPIO			
LOCAL ARRENDADO			
DIAS DE CREDITO			
MONTO LIMITE DEL CREDITO			

DATOS DEL PROPIETARIO

NOMBRE		COLONIA	CODIGO POSTAL
DIRECCION			
ENTRE CALLE			
POBLACION		ESTADO	
TELEFONOS			

FIRMA DEL SOLICITANTE

FIRMAS AUTORIZADAS

NOMBRE		NOMBRE	
PUESTO		PUESTO	
FIRMA		FIRMA	

FIRMAS ADICIONALES AUTORIZADAS

NOMBRE		NOMBRE	
PUESTO		PUESTO	
FIRMA		FIRMA	

REFERENCIAS

EMRESA			
TELEFONOS			
EMRESA			
TELEFONOS			
EMRESA			
TELEFONOS			

**Favor de anexar copia de comprobante de domicilio, copia del R.F.C, copia de acta constitutiva (en caso de ser persona moral), y copia de credencial de elector del representante legal o propietario del negocio.

Anterior mente anexamos a la investigación la solicitud de crédito que utiliza la empresa al momento de que un cliente se la solicita, principalmente se anexa para poder evaluarla y ver si la información que en la solicitud se requiere es suficiente para poder hacer un estudio de la situación económica del cliente, y a simple vista podemos darnos cuenta que los datos que en ella se estipulan son muy comunes y fácil de manipular, para lo que me atrevo a proponerle a la empresa que puede modificar su solicitud, solicitándole al cliente los siguientes puntos:

- Se le pudiese pedir al cliente que además de los datos ya requeridos, anexe una copia u original del estado de cuenta mas reciente que tenga, de preferencia del mes inmediato anterior o hasta de 3 meses consecutivos, esto dependiendo del monto a solicitar.
- También puede ser importante que solicite la empresa un estado financiero de cliente solicitante para respaldar los datos ya otorgados.
- Respecto a las referencias, un punto adicional seria, solicitar un nombre de la persona con la que se pudiese dirigir al momento de realizar la llamada para confirmar y pedir información sobre el cliente solicitante, así como que en dicha empresa, el cliente halla o tenga crédito, esto nos ayudara para obtener información sobre la capacidad y el comportamiento del cliente al momento de cumplir con sus obligaciones respecto al crédito otorgado.

4.4.-Análisis de los estados financieros en cuentas por cobrar.

Para realizar el análisis fue necesaria la elaboración de dos estados financieros claves para la realización del análisis financiero, como lo es el Balance General y el Estado de Resultados, ambos estados financieros elaborados en el año del 2010.

Ya que con dichos Estados Financieros se pretende demostrar cuanto es que afecta y representan las cuentas por cobrar para la empresa y si es que se le está dando el tratamiento adecuado a estas, se utilizaran para el análisis las Razones Financieras y Porcientos integrales, para estudiar y evaluar la liquidez, solvencia, rendimiento de los recursos con que la empresa cuenta.

EMPRESA X, S.A. DE C.V.

Posición Financiera, Balance General al 31/Ago/2011

(Expresado en Pesos M.N.)					
ACTIVO			PASIVO		
<i>ACTIVO CIRCULANTE</i>			<i>PASIVO A CORTO PLAZO</i>		
CAJA	18,058.19	0.19%	PROVEEDORES	6,728,916.09	
BANCOS	677,235.01	7.03%	ACREEDORES DIVERSOS	150,000.00	
CLIENTES	4,902,879.70	50.87%	IMPUESTOS POR PAGAR	34,268.77	
DEUDORES DIVERSOS	26,708.20	0.28%	CUENTAS POR PAGAR	125,067.28	
FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	9,996.26	0.10%	IVA POR PAGAR 15%	3,780,927.20	
IVA POR ACREDITAR	2,780,936.69	28.86%	ANTICIPOS Y DEBITOS CLIENTES	90,256.25	
INVENTARIOS	1,205,120.70	12.50%			
IDE	16,179.00	0.17%			
Total ACTIVO CIRCULANTE	9,637,113.75	50.28%	Total PASIVO A CORTO PLAZO	10,909,435.59	
			SUMA DEL PASIVO	10,909,435.59	56.92%
<i>ACTIVO NO CIRCULANTE</i>			CAPITAL		
EDIFICIO E INSTALACIONES	5,178,036.34				
Total EDIFICIO E INSTALACIONES	5,178,036.34		CAPITAL		
MAQUINARIA Y EQUIPO	2,789,467.12		CAPITAL PATRIMONIAL	5,612,802.29	
Total MAQUINARIA Y EQUIPO	2,789,467.12				
EQUIPO DE TRANSPORTE	823,067.43		Total CAPITAL	5,612,802.29	
Total EQUIPO DE TRANSPORTE	823,067.43				
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	562,067.46				
Total MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	562,067.46		Utilidad o Pérdida del Ejercicio	180,624.86	
EQUIPO DE COMPUTO	125,096.29		Utilidad o Pérdida del Ejercicio de Ejercicios Anteriores	2,463,578.38	
Total EQUIPO DE COMPUTO	125,096.29		SUMA DEL CAPITAL	8,257,005.53	43.08%
PAGO ANTICIPADOS	383.23				
I.S.R. RETENIDO EN BANCOS	1,240.21				
SUBSIDIO AL EMPLEO	12,650.29				
PAGO PROVISIONAL I.S.R.	37,319.00				
Total ACTIVO NO CIRCULANTE	9,529,327.37	49.72%			
SUMA DEL ACTIVO	19,166,441.12	100.00%	SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	19,166,441.12	100.00%

Cuadro 1.- Estado financiero con análisis de porcentos integrales

En este Estado Financiero podemos identificar qué porcentaje ocupa cada uno de los rubros que lo conforman con respecto al total de los Activos, Pasivos y Capital.

Lo que nos permite darnos cuenta que nuestro rubro a estudiar y analizar representa un porcentaje significativo del 51.25 % de nuestros activos, lo cual nos dice que más de la mitad de nuestros activos esta invertido en nuestras cuentas por cobrar, lo cual no es tan bueno, porque es un rubro que no tenemos físicamente el efectivo, y esto nos ocasiona falta de liquidez en la empresa, y nos pone a pensar por que se tiene una cartera de cuentas por cobrar tan significativa, también nos preguntamos a que se debe y es ahí donde surge nuestra inquietud por saber qué es lo que realmente está fallando:

Si es que los clientes no nos pagan a tiempo,

Si no estamos otorgando adecuadamente los créditos,

Si realmente estamos evaluando y estudiando al solicitando del crédito,

Si es que les estamos cobrando a nuestros clientes en tiempo y forma respetando las políticas establecidas por los directivos de la empresa,

Si nuestro departamento de crédito y cobranza está realizando sus funciones como se les han establecido.

Si realmente se lleva un control en los créditos otorgados

Si se cuenta con la documentación suficiente para poder realizar la cobranza.

Son incógnitas que trataremos de eliminar con los análisis que posteriormente se realizaran y tratar de mejorar las condiciones que actualmente se manejan en dicha empresa.

<i>EMPRESA X, S.A. DE C.V.</i>			
Posición Financiera, Balance General del ejercicio 2011			
(Expresado en Pesos M.N.)			
ACTIVO		PASIVO	
<i>ACTIVO CIRCULANTE</i>		<i>PASIVO A CORTO PLAZO</i>	
CAJA	18,058.19	PROVEEDORES	6,728,916.09
BANCOS	677,235.01	ACREEDORES DIVERSOS	150,000.00
CLIENTES	4,902,879.70	IMPUESTOS POR PAGAR	34,268.77
DEUDORES DIVERSOS	26,708.20	CUENTAS POR PAGAR	125,067.28
FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	9,996.26	IVA POR PAGAR 15%	2,500,700.11
IVA POR ACREDITAR	2,780,936.69	ANTICIPOS Y DEBITOS CLIENTES	90,256.25
INVENTARIOS	1,205,120.70		
IDE	16,179.00		
Total ACTIVO CIRCULANTE	9,637,113.75	Total PASIVO A CORTO PLAZO	9,629,208.50
		SUMA DEL PASIVO	9,629,208.50
<i>ACTIVO NO CIRCULANTE</i>		CAPITAL	
EDIFICIO E INSTALACIONES	5,178,036.34		
Total EDIFICIO E INSTALACIONES	5,178,036.34	CAPITAL	
MAQUINARIA Y EQUIPO	2,789,467.12	CAPITAL PATRIMONIAL	6,893,029.38
Total MAQUINARIA Y EQUIPO	2,789,467.12		
EQUIPO DE TRANSPORTE	823,067.43	Total CAPITAL	6,893,029.38
Total EQUIPO DE TRANSPORTE	823,067.43		
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	562,067.46		
Total MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	562,067.46	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	180,624.86
EQUIPO DE COMPUTO	125,096.29	UTILIDAD O PERDIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES	2,463,578.38
Total EQUIPO DE COMPUTO	125,096.29	SUMA DEL CAPITAL	9,537,232.62
PAGO ANTICIPADOS	383.23		
I.S.R. RETENIDO EN BANCOS	1,240.21		
SUBSIDIO AL EMPLEO	12,650.29		
PAGO PROVISIONAL I.S.R.	37,319.00		
Total ACTIVO NO CIRCULANTE	9,529,327.37		
SUMA DEL ACTIVO	19,166,441.12	SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	19,166,441.12

Cuadro 2.- Estado Financiero con análisis de razones financieras.

RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ

DISPONIBILIDAD	Caja + Bancos <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> Pasivo circulante
695,293.20	0.072
9,629,208.50	

- Por cada peso de deuda que tiene la empresa se pueden pagar \$0.072 pesos de manera inmediata.

PRUEBA DE ACIDO	Activo Circulante – inventarios <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> Pasivo circulante
8,431,993.05	0.876
9,629,208.50	

- Por cada peso de deuda que tiene la empresa se pueden pagar \$0.88 pesos de manera inmediata.

CAPITAL DE TRABAJO	Activo Circulante - Pasivo circulante
9,637,113.75-9,629,208.50	7,905.25

- Representa el capital neto de operación con el que cuenta la empresa una vez que ha pagado sus deudas el cual es de \$ 7,905.25

RAZONES FINANCIERAS DE ACTIVIDAD

ROTACION DE CUANTAS POR COBRAR	Ventas netas a Crédito
	Saldo Promedio de cuentas por cobrar
41,853,040.22	8.536
4,902,879.70	

- El número de veces que se concedió crédito a los clientes en el año fue de 8.54 veces.

DIAS COBRANZA	Saldo Promedio de cuentas por cobrar	*
	Ventas netas a crédito	360
4,902,879.70	42.17	
41,853,040.22		

- Los días que realmente se concedió crédito a los clientes fue de 42 en el año.

ROTACION DE INVENTARIOS	Costo de Ventas
	Saldo promedio de inventarios
38,044,685.52	31.57
1,205,120.70	

- El número de veces que se repone el inventario fue de 31 veces en el año.

ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	Compras netas a crédito
	Saldo promedio de cuentas por pagar
39,249,806.22	5.83
6,728,916.09	

- El número de veces que realmente se obtuvo crédito de los proveedores fueron de 5.83 veces.

RAZONES FINANCIERAS DE RENTABILIDAD

MARGEN NETO	Utilidad neta
	Ventas netas
180,624.86	0.0043
41,853,040.22	

- Por cada peso que tuvo la empresa genero una utilidad de \$.0043

ROI (RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL CONTABLE)	Utilidad Neta
	Capital Contable
180,624.86	0.03
6,893,029.38	

- Por cada peso invertido los accionistas recuperaron \$.03

ROE (RENDIMIENTOS SOBRE ACTIVOS)	Utilidad Neta
	Activos totales
180,624.86	0.01
19,166,441.12	

- Por cada peso invertido en activos se obtuvieron \$0.01

ENDEUDAMIENTO	Pasivo total
	Activo total
9,629,208.50	0.50
19,166,441.12	

- Por cada peso que se tuvieron en el activo total se debían \$.50

APALANCAMIENTO	<u>Pasivo total</u>
	Capital contable
9,629,208.50	1.01
9,537,232.62	

- Por cada peso invertido por los accionistas se debían \$1.01

SOLVENCIA A LARGO PLAZO	<u>Activo total</u>
	Pasivo total
19,166,441.12	1.99
9,629,208.50	

- Por cada peso de la deuda total que se tenía en 2010 se tienen \$1.99 en Activos

Análisis de razones financieras

Las políticas de crédito son de 15 días, y de acuerdo a la razón financiera de días cobranza nos damos cuenta que actualmente se les está otorgando 42 días de crédito, es decir, aproximadamente el triple de lo que estipula la política.

La empresa no tiene capital de trabajo para seguir sus operaciones, esto ocasionado por las deudas contraídas y se depende de las cuentas por cobrar.

A los proveedores se les paga a los 6 días aproximadamente, en cuanto a los clientes se les está cobrando a los 42 días.

El inventario con que cuenta la empresa es suficiente para cubrir sus ventas en 31 días.

Los márgenes de utilidad son mínimos, esto ocasionado por los elevados gastos de operación.

De acuerdo a los resultados observados, podemos concluir con que la empresa no es negocio para los accionistas.

4.5.-Propuesta de control y administración de cuentas por cobrar en la Empresa Gasolinera X SA de CV.

APLICAR LOS MODELOS DE CUENTAS X COBRAR

Periodo promedio de cobro

$$\begin{aligned} \text{Periodo promedio de cobro} &= \text{Cuentas por pagar/ Ventas diarias promedio (13.10)} \\ &= \$ 4, 902,879.70 / \$ 114, 665.86 = 43 \text{ días} \end{aligned}$$

Nuestro periodo promedio de cobro nos muestra el número promedio de días que las ventas están pendientes de pago, y como podemos observar nuestro numero de días son 43 cuando deberían ser 15 como lo marca nuestra política de crédito, en cuanto al plazo otorgado.

Costo de inversión marginal en las cuentas por cobrar

Inversión promedio en las cuentas por cobrar =

Costo variable total de las ventas anuales/ Rotación de las cuentas por cobrar

Donde:

Rotación de las cuentas por cobrar = 365/ Periodo promedio de cobro

$$\$ 38, 044, 685.52 / 43 \text{ días} = \$ 884, 760. 13$$

A.- APLICACIÓN DE LA TECNICA DE LAWRENCE GITMAN A LA EMPRESA EN EL CASO DE ESTUDIO.

MODELO GITMAN				
1-	ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	=	$\frac{\text{Ventas Anuales a credito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$	
	PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR	=	$\frac{\text{Ventas Anuales a Credito}}{\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar}}$	
	ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	=	$\frac{4,856,958.82}{41,461,040.28}$	= 42.76
	PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR	=	$\frac{41,461,040.28}{8.54}$	= 4,856,958.82
2.- INVERSION PROMEDIO EN CUENTAS POR COBRAR				
	Costos Totales			
	Rotacion de Cuentas por Cobrar			

2.- INVERSION PROMEDIO EN CUENTAS POR COBRAR				
	$\frac{\text{Costos Totales}}{\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar}}$	O	$\frac{\text{Costos Totales}}{\text{Ventas}}$	X Cuentas por Cobrar
	$\frac{38,044,685.52}{41,461,040.28}$	X	4,939,584.16	= 4,532,566.59

Con el análisis del método de Gitman podemos ver que la empresa se tarda 43 días para cobrar sus cuentas, con diferencia de 28 días con lo estipulado en sus políticas de cobranza, lo que nos arroja que en ese tiempo podría recuperar 3 veces sus cuentas por cobrar más.

Cuenta con una cantidad promedio de cuentas por cobrar de

\$ 4,856,958.82, en relación a sus rotación de cuentas por cobrar, realmente la empresa concede muy pocas veces crédito a sus clientes en un año, según la razón financiera de cuentas por cobrar y utilizando la información facilitada por la empresa, únicamente al año concede 8 u 9 veces crédito a sus clientes, cuando por otro lado si respetaran las políticas establecidas por la empresa de cobrar sus cuentas cada 15 días, se les otorgaría aproximadamente 24 u 25 veces crédito a sus clientes en un año, lo que esto les arrojaría mayor liquidez a la empresa y una cartera de clientes menor, y el efectivo cobrado se pudiese utilizar para otras operaciones e inclusive para poder rotar mas su inventario, e incrementar sus ventas.

Lo que nos muestra Gitman en su método para la administración de cuentas por cobrar, es darnos cuenta cuanto tenemos invertido en nuestras cuentas por cobrar y cuanto tarda en recuperar esa inversión, esto es importante ya que con los datos que nos arroja este método, podemos comparar los resultados contra las políticas que la empresa tiene establecidas actualmente, y nos damos cuenta que no se está respetando lo que está estipulado dentro de la empresa en relación con las cuentas por cobrar.

El método mencionado anteriormente nos muestra en general, la rotación de las cuentas por cobrar, los días que se tardan en recuperar el crédito otorgado y la inversión que tenemos en nuestras cuentas por cobrar.

Esto nos arroja como resultado que los encargados en el departamento de crédito y cobranza, o no están haciendo su trabajo como se debe realizar o no se tienen las herramientas necesarias para poder recuperar el dinero que esta prácticamente intocable dentro de las cuentas por cobrar.

Una de las principales cosas que la empresa debería establecer es el estudio de su solicitud de crédito, si los datos que están pidiendo en la solicitud son suficientes e importantes para poder hacer una adecuada cobranza, y si no lo son, inmediatamente se debería diseñar una nueva solicitud de crédito, la cual les facilite la cobranza y en la cual el cliente se comprometa a respetar todas y cada una de las clausulas mencionadas en ella, que respete tanto montos, como plazos, lugares y todos los factores necesarios para llevarlo a cabo.

DETERMINACION DE ALTERNATIVAS						
LAS VENTAS AUMENTEN UN 5% Y LOS COSTOS AUMENTANDO UN 3 %						
DISMINUYE 2 VECES LA ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR						
LOS GASTOS DE OPERACIÓN PERMANECEN IGUALES						
VENTAS ACTUALES	41,853,040.22		VENTAS PROPUESTAS	43,945,692.23		
COSTOS FIJOS	38,044,685.52		COSTOS FIJOS	39,186,026.09		
UTILIDAD	3,808,354.70		UTILIDAD	4,759,666.15		
DETERMINACION DEL PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR						
ACTUALES			PROPUESTAS			
41,853,040.22			43,945,692.23			
6	6,975,506.70		4	10,986,423.06		
INVERSION PROMEDIO EN CUENTAS POR COBRAR						
ACTUALES			PROPUESTAS			
38,044,685.52			39,186,026.09			
6	6,340,780.92		4	9,796,506.52		
38,044,685.52			39,186,026.09			
41,853,040.22	6,975,506.70	6,340,780.92	43,945,692.23	10,986,423.06		9,796,506.52
EVALUACION DE LA ALTERNATIVA						
COSTO DE LA INVERSION MARGINAL						
PROPUESTA		9,796,506.52				
ACTUAL		6,340,780.92				
INVERSION MARGINAL		3,455,725.60				
RENDIMIENTO ESPERADO						
10% DE 3,645,949.03	=	345,572.56	Costo Beneficio			
Utilidad Marginal Propuesta		4,759,666.15				
Utilidad Marginal Actual		3,808,354.70				
Utilidad		951,311.45				
Costo Marginal		345,572.56				
Utilidad Marginal Neta		605,738.89				

El punto importante esta en analizar y obtener un equilibrio entre costos y beneficios; los beneficios son las utilidades incrementales provenientes de ventas en un sistema de ventas a crédito; y los costos representan los gastos incrementales que resultan de la cobranza, cuentas incobrables.

METODO DE MADROÑO				
1.-OPCION DE CONTADO				
	VENTAS TOTALES POR CONTADO			0
2.- DETERMINACION DEL IMPORTE DEL DESCUENTO				
	VENTAS A CREDITO CON DESCUENTO POSIBLE ACEPTADO			
3.-IMPORTE DEL COSTO DE LA COBRANZA				
	VENTAS TOTALES		\$ 41,461,040.28	0.061455287
MENOS	VENTAS CONTADO		\$ -	
IGUAL	VENTAS A CREDITO		\$ 41,461,040.28	
MENOS	COSTO DE COBRANZA		\$ 2,548,000.15	
MENOS	COSTO COBRANZA CON DESCUENTO			
IGUAL	COSTO NETO DE COBRANZA		\$ 2,548,000.15	
4.-UTILIDAD NETA EN VENTAS A CREDITO .				
	VENTAS A CREDITO		\$ 41,461,040.28	
MENOS	COSTO DE VENTAS		\$ 38,044,685.52	
IGUAL	UTILIDAD BRUTA		\$ 3,416,354.76	
MENOS	DESCUENTO		\$ -	
MENOS	COSTO NETO DE COBRANZA		\$ 2,548,000.15	
IGUAL	UTILIDAD BRUTA AJUSTADA (1)		\$ 5,964,354.91	
5.- DETERMINACION DE COSTO DE INCOBRABILIDAD				
	COSTO DE COBRANZA POR VENTAS A CREDITO			VC * % INC * %VC
	\$ 2,548,000.15			VC * % INC * %CV
		1,274,000.08		0.917771883
	UTILIDAD BRUTA VTAS A CRED		\$ 3,416,354.76	
MENOS	COSTO DE COBRANZA		\$ 2,548,000.15	
MENOS	COSTO DE INCOBRABIL		\$ 414,610.40	
IGUAL	UTILIDAD BRUTA AJUSTADA (2)		\$ 5,549,744.51	
MENOS	UTILIDAD NO REALIZADA POR CUENTAS INC.		\$ 41,461.04	
IGUAL	UTILIDAD BRUTA TOTAL		\$ 5,508,283.47	
6.- UTILIDAD BRUTA ACTUAL POR VENTAS CONTADO				
	VENTAS CONTADO		\$ 41,461,040.28	
	COSTO DE VENTAS		\$ 38,044,685.52	
	UTILIDAD BRUTA		\$ 3,416,354.76	
	COSTO DE COBRANZA (COBRANZA PO % CONTA)			
	UTILIDAD BRUTA AJUSTADA (3)			
7.- ANALISIS DE LA MEJOR OPCION				
		ACTUAL		
	UTILIDAD BRUTA	\$ 3,808,354.70		
	COSTO COBRANZA	\$ 2,548,000.15		
	DESCUENTO PP	\$ -		
	COSTO DE INCOBRAB	\$ 380,517.77		
	UTILIDAD NO REALIZA	\$ 190,258.89		
	UTILIDAD BRUTA	\$ 689,577.89		

4.5.1 Análisis

Como podemos apreciar Madroño nos muestra con su método de cuentas por cobrar, lo que se está gastando, los costos y la cantidad de cuentas por cobrar, esto en relación a la utilidad, cuando nos afecta o beneficia tener cierta cantidad a crédito, con relación a la utilidad que podemos obtener.

En este análisis determinamos los gastos de cobranza, que muchas veces pensamos que al momento de disminuir nuestros gastos vamos a aumentar nuestra utilidad y a lo mejor en otra circunstancias es verdad, pero con relación a las cuentas por cobrar, debemos tratar de disminuir los gastos de cobranza pero sin perder el objetivo que este departamento tiene, que es recuperar sus cuentas por cobrar y evitar las cuentas incobrables.

Esta empresa no concede descuentos en sus ventas a crédito, ya que se piensa que se obtendría una mayor pérdida en sus cuentas por cobrar, porque cree que se le está otorgando la facilidad al cliente de pagar después de adquirir el producto comprado, y todavía se le hace un descuento por eso, anteriormente se les otorgaba el descuento, pero al ver que el cliente prefería, pagar después su deuda, que pagarla antes y gozar de un descuento.

Uno de los principales problemas en la actualidad es el problema de cobranzas en el ámbito empresarial en muchos países, La falta de información del acreditado, facturación mal elaborada, discrepancias entre ésta y las órdenes de compra y entrega, demoras y alteraciones en la entrega de mercancía, son

situaciones que retrasan el cobro de facturas y dan lugar a la acumulación de la cartera vencida.

Mes tras mes el departamento de crédito y cobranza se ve constantemente agobiado tratando de detectar y corregir los errores, para poder cobrar sus derechos con sus deudores.

4.5.2 Propuestas

Otorgamiento de crédito

La empresa debe estimar la cantidad máxima que puede otorgarle a sus clientes, se debe analizarla solicitud de crédito del cliente, ya que en algunas ocasiones no es posible otorgarles crédito a todos los que lo soliciten, por eso es necesario hacer una evaluación, dicha evolución la podemos realizar con el método de las 5 “C”, que son carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones, mencionadas en el punto 3.1.3 del índice.

Dicha evaluación y análisis se pueden realizar por medio de las siguientes fuentes:

- Estados Financieros proporcionados por el cliente.
- Referencias bancarias, ya que a través del banco se puede obtener información importante, la cual se debe de solicitar con mucha discreción.
- Referencias comerciales, las cuales las pueden solicitar a través de otras empresas en donde el cliente haya obtenido créditos, esto nos ayudara a

obtener información con respecto al comportamiento del cliente con sus obligaciones.

Una vez analizado el cliente, se debe estipular el monto de crédito a otorgar, hay que fijar un límite para el crédito, a los clientes más confiables se les puede otorgar un crédito mayor y a los de mayor riesgo un monto menor.

Cobranza

En este departamento se deben estipular diferentes procedimientos que ayuden a agilizar el periodo promedio de cobro, así como que se disminuya el periodo de morosidad y las pérdidas por incobrabilidad. Por eso es importante que la empresa establezca buenos y efectivos procedimientos, a mayor trabajo en el departamento de crédito y cobranza menor serán las pérdidas y morosidades en las cuentas por cobrar.

Es importante que el gerente o director de la empresa encargado de las cuentas por cobrar, este vigilando periódicamente tanto la cartera de las cuentas por cobrar, como los casos que se presenten con retraso en su periodo de pago, por si algún cliente a superado su límite de crédito, se le debe llamar la atención, forzándolo a que debe cancelar su deuda, inclusive se le pudiese cancelar el consumo del producto, hasta que este haya totalizado el pago de su deuda con la empresa.

Todos los puntos mencionados anteriormente ayudaran a agilizar su cobranza y a no perder su dinero, ya que al momento de otorgar un crédito, está suficientemente informado a quien sí y a quien no puede otorgar el crédito,

teniendo en cuenta que la momento de hacerlo puede recuperar o perder cierta cantidad de dinero.

También es importante mencionar que para poder llevar una adecuada administración de cuentas por cobrar, nos podemos apoyar en puntos de control interno en departamento de crédito y cobranza, ya que el control interno en la actualidad es una herramienta de gran importancia para cualquier empresa.

Por lo que me tome la libertad de proponer algunos puntos que considero indispensables para una eficiente administración de cuentas por cobrar:

1. Verificar la existencia y aplicación de una política para el manejo de las cuentas por cobrar.
2. Determinar la eficiencia de la política para el manejo de las cuentas por cobrar.
3. Verificar que los soportes de las cuentas por cobrar se encuentren en orden y de acuerdo a las disposiciones legales.
4. Observar si los movimientos en las cuentas por cobrar se registran adecuadamente.
5. Revisar que exista un completo sistema de control de las cuentas por cobrar, actualizado y adecuado a las condiciones de la empresa.
6. Comprobar que las modificaciones de las cuentas por cobrar sean correctamente autorizadas por quien corresponda.
7. Verificar que las cuentas por cobrar estén adecuadamente respaldadas.

8. Comprobar que las cuentas por cobrar estén vigentes.
9. Verificar la existencia de un manual de funciones del personal encargado del manejo de las cuentas por cobrar. Al igual que el conocimiento y cumplimiento de éste por parte de los clientes y deudores.
10. Efectuar compensaciones de cuentas a pagar contra cuentas a cobrar.
11. Controlar Notas de débito y de crédito

5 Conclusiones

Cuando se emprende cualquier negocio, siempre se debe procurar mantener un equilibrio en la organización, para que no existan errores o faltas que se hagan difíciles y hasta imposibles de resolver.

Los dueños y gerentes de negocios necesitan tener información financiera actualizada para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones.

En el complejo mundo de los negocios, hoy en día caracterizado por el proceso de globalización en las empresas, la Información financiera cumple un rol muy importante al producir datos Indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico.

En este sentido cabe señalar que la Administración Financiera es un punto clave y necesario para mantener claridad y transferencia en todas las actividades de la empresa.

Cabe mencionar que la importancia de la Administración de las Cuentas por Cobrar para cualquier empresa sin importar su tamaño, ni el giro comercial, esto debido a que todas tienen problemas con el manejo de las cuentas por cobrar que en un momento determinado podemos considerar como exigible y aquellas que son la base o sobre las cuales giran las actividades primordiales de la empresa.

Es por ello que por medio de la aplicación del trabajo de investigación se satisface el objetivos fijado previamente en cuanto a destacar la importancia de la

administración Financiera de las cuentas por cobrar en una empresa, para así poder determinar los niveles mínimos y máximos del otorgamiento de créditos a sus clientes y establece adecuadamente los periodos de pago y límites de crédito, pero esto no va aislado, sino conlleva una serie de estrategias técnicas financieras que por medio de la realización de una planeación financiera adecuada, realizada por un experto en finanzas o en la materia se le puede dar los resultados óptimos a la empresa para solucionar sus problemas a consecuencia de la falta de aplicación de la Administración Financiera en sus cuentas por cobrar, que esto no se ocasiona por otra cosa, más que por tomar medidas administrativas o de control erróneas o se tomaron en base a años anteriores, sin realizar un estudio de las tendencias de su empresa en las operaciones actualmente, para así con bases firmes implantar medidas agresivas o conservadoras en cuanto a los plazos de cobro de sus cuentas por cobrar.

También es de vital importancia que la empresa tenga bien definidos y establecidos los controles relacionados con las cuentas por cobrar, ya que de ello depende que la empresa no se vea en la problemática de donde obtener ingresos para el pago de sus erogaciones normales, es por ello que se debe hacer mucho inca pie en las políticas establecidas y medidas correctivas en cuanto a decidir si se incrementa el plazo de cobro a sus clientes o se disminuye, y establecer claramente las políticas de cobranza adecuadas para no otorgar crédito a personas que no cumplan con los requisitos mínimos, y que solo ocasionan problemas para la recuperación del efectivo.

Así terminamos esta investigación y análisis de la administración de las cuentas por cobrar, que como ya se explicó en los anteriores artículos es de gran importancia para la empresa y para los responsables del área financiera y contable.

BIBLIOGRAFIA

MADROÑO COSIO MANUEL ENRIQUE, ADMINISTRACION FINANCIERA DEL CIRCULANTE, INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS A.C

LAWRENCE J. GITMAN, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA, EDITORIAL PEARSON EDUACCION, MEXICO, 2007, DECIMAPRIMERA EDICION

LAWRENCE J. GITMAN, ADMINISTRACION FINANCIERA BÁSICA, EDITORIAL HARLA, MEXICO, TERCERA EDICION

PAGÍNA GESTIOPOLIS, DIRECCION ELECTRONICA: <http://www.gestiopolis.com>

<http://www.gestiopolis.com/canales6/fin/teoria-sobre-el-uso-del-efectivo.htm>