



74  
2ej  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLÁN

"FINANZAS CORPORATIVAS. ADMINISTRACION DE  
CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE REFACCIONES  
AUTOMOTRICES".

TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN CONTADURIA  
P R E S E N T A  
ELIA VERONICA DIAZ AMPUDIA

ASESOR: C.P. JORGE LOPEZ MARIN.

CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1998.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

267857



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

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

ESTUDIOS  
CUAUTITLAN

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

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

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

Finanzas Corporativas  
Administración de Cuentas por Cobrar de una empresa Comercializadora  
de Refacciones Automotrices

que presenta la pasante: Elia Verónica Díaz Ampudia,  
con número de cuenta: 8841216-0 para obtener el Título de:  
Licenciada en Contaduría

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

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 30 de Octubre de 19 98

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

## AGRADECIMIENTOS

*A la Universidad  
Nacional Autónoma de  
México*

Que fué la institución que me brindo la oportunidad de llevar a cabo mi formación profesional,

*A la Facultad de Estudios  
Superiores Cuautitlán*

Que me brindó los conocimientos necesarios para culminar mi formación profesional y personal.

*A mi asesor  
C.P. Jorge López Marín*

Por el apoyo que me brindó para la culminación de este trabajo.

*A dios*

Por que me ha colmado de toda su bondad.

*A mis padres  
Patricia y Sergio*

Por que con su ejemplo y sacrificio, no cesaron en entregarme todo su amor y cariño, apoyandome en los momentos difíciles y sosteniéndome en mis debilidades alentándo en mí el deseo a superarme día con día  
Gracias por darme la vida y su vida.

*A mis hermanos  
Angélica y Sergio*

Por compartir todo lo que la vida nos ha ofrecido, deseandoles que todos sus anhelos y esperanzas se vean culminados algun día.

*A tí  
Juan Manuel*

Por enseñarme que hay una camino más corto para llegar a díos.

*A mí abuelita<sup>+</sup>*

Por forjar con tús brazos cálidos a base de sacrificio una familia.

*A mis abuelitos*

Por alegrarse de lo que la vida me  
ha otorgado.

*A mis tíos*

*Irma y Gonzalo*

Por brindarme su apoyo.

Y a todas aquellas personas que me  
acompañan en este camino que nos  
ha trazado dios.

# INDICE

## OBJETIVOS

## INTRODUCCION

## CAPITULO 1

Página

### CUENTAS POR COBRAR

1.1	Concepto y Generalidades.	3
1.2	Objetivos.	4
1.3	Administración de las Cuentas por cobrar.	7
1.4	Importancia de las Cuentas por Cobrar dentro del Capital de Trabajo.	8
1.5	El nivel de inversión en las Cuentas por Cobrar.	10
1.6	Exceso e Insuficiencia de las Cuentas por Cobrar.	13
1.7	Causas y efectos de inversión en Cuentas por Cobrar.	15
1.8	Efectos de la Inflación y Devaluación sobre las Cuentas por Cobrar	17

## CAPITULO 2

### EL CREDITO

2.1	Antecedentes, Origen y Evolución del Crédito.	19
2.2	Concepto e Importancia.	22
2.3	Clasificación.	24
2.4	Políticas de Crédito.	
	2.4.1 Concepto.	29
	2.4.2 Generalidades.	30
	2.4.3 Políticas liberales y Políticas restrictivas.	33
2.5	Riesgo y valuación del riesgo en el otorgamiento del crédito.	36
2.6	Las 5 Ces del crédito.	38
2.7	Solicitud de Crédito.	42
2.8	La Investigación y Fuentes de Información del Crédito.	45
2.9	Condiciones y Periodos de Crédito.	47

## CAPITULO 3

### LA COBRANZA

3.1	Generalidades.	50
3.2	Características.	52
3.3	Políticas de Cobranza.	
	3.3.1 Concepto.	53
3.4	Establecimiento de Políticas de Cobranza.	54
3.5	Técnicas de Cobranza.	55
3.6	Causas por la que se atrasan las cuentas	57
3.7	Análisis de Cuentas por Cobrar.	58

## CAPITULO 4

### CASO PRACTICO

4.1	Antecedentes.	62
	4.1.1Departamento de Crédito	64
4.2	Desarrollo	
	4.2.1Definición del problema.	72
	4.2.2Análisis Financiero.	78
	4.2.3Análisis de Cuentas por Cobrar.	86

CONCLUSIONES.	104
---------------	-----

BIBLIOGRAFIA.	106
---------------	-----



# OBJETIVOS

**OBJETIVO GENERAL**

Analizar las Cuentas por Cobrar

**OBJETIVOS PARTICULARES**

Disminuir el costo de inversión en Cuentas por Cobrar.

Maximizar las utilidades mediante la recuperación de la cartera de clientes.

# INTRODUCCION

Los últimos años han producido variables en el contexto económico producto de la ineficiente y equivocada política económica, que ha puesto a prueba la capacidad productiva y financiera de las empresas, generando como consecuencia un desequilibrio en el flujo de fondos y provocando el menoscabo de la capacidad de pago.

En la actualidad el crédito es de vital importancia para la economía de todas las empresas, ya que permite que determinados sectores socioeconómicos adquieran bienes y servicios que no estarían a su alcance si tuvieran que pagarlos de contado por lo que se ha generalizado el uso de vender a crédito.

Sin embargo en relación a la función de crédito ha habido un cambio muy importante , pues anteriormente se otorgaba pensando en lo que esto significaba en función de las ventas. Ahora debe verse en función de las utilidades que se generan con su otorgamiento.

Las Cuentas por Cobrar a clientes constituyen uno de los activos más importantes de un negocio, por lo tanto requieren de una adecuada administración, dependiendo de las necesidades de la empresa y de su capacidad de inversión.

A través del presente trabajo se analizará la importancia que reviste el tener una adecuada administración de cuentas por cobrar, ya que estas

representan aplicaciones de recursos de la empresa que se transformarán en efectivo, para terminar el ciclo financiero a corto plazo.

Estudiaremos todos aquellos aspectos que intervienen en el proceso de realizar ventas a crédito, partiendo desde el correcto otorgamiento del mismo hasta la recuperación en efectivo.

Así en el primer capítulo se abordarán los aspectos mas destacados de la administración de cuentas por cobrar y la importancia que esta tiene en la estructura financiera de un negocio.

En el segundo y tercer capítulo se tratará el tema del crédito y la cobranza, estudiando de manera especifica todos aquellos aspectos que deben tomarse en cuenta para el correcto otorgamiento del crédito, analizando la importancia de establecer adecuadas políticas de crédito, el riesgo que genera el otorgarlo, la investigación y fuentes de información de que puede valerse el personal de crédito, el establecimiento de condiciones y periodos adecuados, así como las políticas y técnicas de cobranza.

Por último en el capítulo cuarto se realizará un caso práctico donde se analizará el rubro de cuentas por cobrar y la importancia de este dentro de la estructura financiera de un negocio.

**CAPITULO 1**  
**CUENTAS POR COBRAR**

## **1.1 CONCEPTO Y GENERALIDADES.**

"Las cuentas por cobrar representan la cantidad total de dinero adecuada a la empresa por concepto de ventas realizadas a crédito"<sup>1</sup>

"Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo".<sup>2</sup>

Dentro del concepto anterior se incluyen los documentos por cobrar a clientes que representan derechos exigibles, que han sido documentados con letras de cambio o pagarés.

Las cuentas por cobrar representan aplicaciones de recursos de la empresa que se transformarán en efectivo para terminar el ciclo financiero a corto plazo.

---

<sup>1</sup>Lawrence J. Gitman. Fundamentos de Administración Financiera.

<sup>2</sup>Boletín C-3 de la Comisión de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

## **1.2 ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR**

Uno de los activos circulantes más importantes de un negocio es la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes. La rotación de esta cantidad es de vital importancia para la estabilidad de una empresa .

La tarea de convertir esas cuentas en efectivo , medir la calidad y la rotación de las cuentas así como vigilar este importante activo , se considera que va más allá de la función de cobranza, participando en ello los más altos niveles con responsabilidad de la situación financiera de la empresa.

La función de crédito y cobranza es actualmente una herramienta administrativa fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas.

La administración del crédito y la cobranza corresponde a la área administrativa y financiera de la empresa, y jerárquicamente pertenece a ella; pero por lo que respecta a sus relaciones funcionales, se coordina fundamentalmente con la administración de ventas y se relaciona con en el área de mercadotecnia.

**Finanzas  
y  
Administración**

**Empresa**

**Mercadotecnia**

**Producción**



Una buena administración requiere de información al día sobre los saldos de clientes y deudores; la exigencia de la información está relacionada directamente con el servicio a los clientes.

Actualmente la información que las empresas requieren para dar servicio a sus clientes es diaria, como consecuencia de ello el administrador tiene como reto el controlar que todas las operaciones sean captadas y registradas veraz, correcta y oportunamente.

Las cuentas por cobrar requieren de una correcta administración, las que tienen problemas derivados por la falta de pago, exceso de deuda sobre el límite de crédito aprobado, devoluciones del correo de *estados de cuenta*, cheques devueltos, deben ser atendidos inmediatamente para conservar una cartera sana.

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

Ahora bien el crédito puede variar de una empresa a otra aun cuando éstas se dediquen al mismo giro, pero contiene elementos que lo hace similar tales como:

Son resultado de ventas a plazos.

Se estipula en ellas el plazo máximo de pago.

Son sin garantía específica.

Se convierten en efectivo a corto plazo.

Las causas por las cuales las empresas otorgan créditos se deben, a que lo consideran una herramienta de la mercadotecnia para promover las ventas, es decir, para incrementar éstas y para fomentar la obtención de las utilidades.

Con base en lo anterior el administrador Financiero deberá cuantificar entre otros puntos, los siguientes:

Cuánto invertir en cuentas por cobrar.

Lineas máximas de crédito a otorgar a cada cliente.

Plazos máximos de crédito.

Sistema adecuado de cobranza.

### **1.3 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR.**

- ☞ Fijar el límite máximo de inversión en Cuentas por Cobrar.
- ☞ Establecer límites máximos de crédito.
- ☞ Establecer condiciones del crédito en forma clara.
- ☞ Evitar al máximo contar con cartera vencida.
- ☞ Abatir costos de cobranza.
- ☞ Evitar que el otorgamiento de descuentos por pronto pago se convierta en una carga adicional, a los egresos por concepto de cobranza, dando como resultado que sea un costo no controlable.

#### **1.4 IMPORTANCIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR DENTRO DEL CAPITAL DE TRABAJO.**

Las cuentas por cobrar constituyen uno de los conceptos más importantes del activo circulante. La importancia está estrechamente relacionada con el giro del negocio y la competencia.

En la empresa la inversión en cuentas por cobrar representan una inversión muy importante aunque cuando no existe competencia, generalmente esta inversión dentro del capital neto de trabajo no es importante.

Una de las medidas para determinar la inversión que se tiene en cuentas por cobrar es la relación de la inversión al capital de trabajo y al activo circulante y se obtiene mediante pruebas de liquidez:

##### ***Cuentas por cobrar a Capital de trabajo***

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

Se determina:

$$\frac{\text{Cuentas por Cobrar netas}}{\text{Capital de Trabajo}}$$

***Cuentas por cobrar a Activo Circulante***

El resultado representa la importancia que la inversión en cuentas por cobrar tiene en el total de la inversión del activo circulante.

Se determina:

Cuentas por Cobrar netas

Activo Circulante

## **1.5 EL NIVEL DE INVERSION EN LAS CUENTAS POR COBRAR.**

La administración y políticas de crédito están estrechamente relacionadas con el giro del negocio y la competencia del mercado en que la empresa opera. Dependiendo del giro del negocio y la competencia se otorga el crédito a los clientes, el cual representa el tiempo que transcurre entre la fecha de la venta y la fecha en que se cobra, o se recibe en efectivo el importe de la venta. Por lo tanto, las ventas a crédito se transforman en cuentas por cobrar representando generalmente en la empresa un importante inversión del activo circulante.

La inversión de las cuentas por cobrar se determina por el volumen de ventas a crédito y por el promedio de días que transcurren entre las fechas de venta y la cobranza, las empresas que utilizan como estrategia de comercialización el no otorgar crédito y que realizan sus ventas de contado, les permite vender a precios reducidos ya que se elimina el costo de financiamiento de los inventarios porque se realiza a través de crédito a proveedores que otorgan a la empresa sin ningún costo, sin que se utilice el capital de la empresa, además los inventarios tienen una alta rotación y los términos de pago son generalmente coincidentes o mayores con la venta de inventarios y la eliminación del costo de financiamiento de las cuentas por cobrar por ser ventas de contado

Las pruebas de liquidez nos sirven para medir la inversión de cuentas por cobrar, generalmente se calcula la relación que existe entre las cuentas por cobrar y las ventas y la rotación de las cuentas por cobrar:

***Cuentas por cobrar a Ventas***

El resultado representa el porcentaje de las ventas anuales que están pendientes de ser liquidadas por los clientes. Para ser una medida correcta deben tomarse las ventas netas a crédito, las cuales están relacionadas con las cuentas por cobrar a clientes, sin embargo, como este dato resulta difícil de obtener la mayor parte de las veces, es aceptable tomar el total de las ventas netas siempre y cuando no hubiera influencia importante de ventas de contado.

Se determina:

$$\frac{\text{Cuentas por Cobrar (neto)}}{\text{Ventas netas}}$$

***Rotación de Cuentas por cobrar***

El promedio de cobranzas se obtienen tomando como base el resultado de la razón "cuentas por cobrar a ventas" multiplicado por los días del año para obtener los días de crédito, o por 12 para obtener los meses.

Se determina:

$$\text{Cuentas por Cobrar a ventas} \times \text{días en el año} = \text{días cartera}$$

o bien:

$$\text{Cuentas por Cobrar a ventas} \times \text{meses en el año} = \text{meses cartera}$$

Los días cartera pueden relacionarse con los plazos que la empresa ofrece y de esta manera calificar la inversión de cuentas por cobrar, los cambios en la razón pueden indicar cambios en la política de crédito o cambios en la capacidad de la cobranza, o la combinación de ambas.

El promedio de los días que transcurren entre las fechas de la venta y la cobranza depende en parte de las condiciones económicas y de factores controlables denominados variables de las políticas de crédito.

La buena o mala administración de las cuentas por cobrar afecta directamente la liquidez de la empresa, ya que el cobro final del ciclo comercial donde se recibe la utilidad de una venta realizada y representa el flujo del efectivo generado por la operación general, además de ser la principal fuente de ingresos de la empresa base para establecer compromisos a futuro.



## **1.6 EXCESO E INSUFICIENCIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR.**

Si el importe de la inversión en clientes no es proporcional con el resto de los elementos financieros de la empresa, sino que es superior, existe un desequilibrio financiero que implica una deficiencia, que produce desperdicio y todo desperdicio produce reducción en las utilidades.

Las cuentas por cobrar constituyen una etapa necesaria del ciclo anual en las empresas, cuando existe exceso en la inversión y además esta no se recupera dentro del plazo normal de crédito, aumenta la influencia perjudicial de esta deficiencia ya que los clientes no están cumpliendo oportunamente a sus obligaciones

El estudio analítico de los saldos de clientes se hace partiendo de la relación que existe entre el importe total de los saldos no vencidos y el importe total de los saldos insolutos, vencidos y no vencidos.

*Calificación media de la cartera* se llama al valor numérico de esta relación, si el importe de lo vencido es superior al riesgo normal a la concesión de los créditos, se dice que existe un desequilibrio de inversión en clientes. Para cada actividad mercantil se acepta cierta pérdida por este concepto. Para el cálculo de este valor, se clasifican los saldos a cargo de clientes, con base en la antigüedad de su vencimiento.

- \* No vencidas
- \* 30 días de vencidas.
- \* 60 días de vencidas.
- \* 90 días de vencidas.
- \* Más de 90 días de vencidas.

Esta clasificación se puede ampliar o restringir en vista de las necesidades de cada empresa. Hecha esta clasificación, se hace el cálculo de la mencionada razón para cada clase de saldos: *Total de saldos vencidos a total de saldos insolutos.*

Si el análisis de los saldos vencidos muestra que algunos saldos se vencieron injustificadamente, sin que el cliente haga algo para reducirlos, existe la oportunidad de:

Iniciar una campaña especial de cobranzas.

Restringir las ventas a crédito al cliente moroso.

Cambiar las bases de las operaciones a crédito, con el cliente moroso.

## 1.7 CAUSAS Y EFECTOS DE INVERSION EN LAS CUENTAS POR COBRAR.

### CAUSAS

La deficiencia en la inversión en clientes se puede deber a diferentes *causas*, principalmente las siguientes:

- ☞ Mala situación económica general.
- ☞ Mala situación económica del mercado.
- ☞ Generosidad en la concesión de los créditos
- ☞ Política equivocada de ventas, basada en la idea de que el propósito de los negocios es vender en abundancia, olvidando que no son las *ventas* sino las *utilidades* el fin de los negocios.
- ☞ Aguda competencia, y deficiente política de cobros.
- ☞ Competencia fuerte, ocasionando que el crédito se otorgue en forma benevolente.
- ☞ Cobranza deficiente.
- ☞ Otorgamiento de créditos sin análisis financiero adecuado del cliente.

### EFECTOS

El exceso no causa solamente la reducción de las utilidades por los importes de los créditos, que parcialmente o totalmente se dejen de cobrar, sino además por los gastos en que se incurre debido a su presencia, tales como:

- ☞ Elevación de gastos de cobranza en general.

☞ Intereses del capital tomado en préstamo, para suplir los medios de acción invertidos en dicho exceso.

☞ La pérdida generada por cuentas incobrables de clientes morosos.

Si el desequilibrio es causado por exceso en la inversión en clientes, merece más atención:

☞ Cuando su presencia es crónica.

☞ En épocas de depresión económica.

☞ En los negocios que hacen ventas en menudeo.

Si conocemos la presencia de esta deficiencia con oportunidad y se ven las causas, fácilmente puede reducirse a su mínimo.

## **1.8 EFECTOS DE LA INFLACION Y DEVALUACION SOBRE LAS CUENTAS POR COBRAR.**

Las cuentas por cobrar son activos monetarios porque representan un determinado número de unidades monetarias por cobrar, por lo que no son susceptibles a modificar su monto y por lo tanto no pueden corregirse ya que su importe permanece siempre determinado por la cantidad de unidades que representa.

En época de inflación alta que puede considerarse de más de un dígito, debe reconocerse la pérdida que se produce en las cuentas por cobrar al perder su poder de compra por ser activos monetarios.

En el caso de una devaluación de la moneda que representa el reconocimiento oficial de la inflación en relación a una moneda extranjera, cambia el monto a cobrar en pesos de las cuentas por cobrar en moneda extranjera y debe reconocerse la utilidad generada por el tipo de cambio nuevo.

Cuando la tasa de inflación es de consideración es altamente recomendable, reducir los plazos concedidos, efectuar una cobranza agresiva, otorgar mejores descuentos por pronto pago o pago anticipado, todo con el fin de promover una cobranza más rápida y así disminuir el monto y tiempo de la inversión en cuentas por cobrar.

Al analizar las alternativas anteriores, la administración de la empresa tendrá que decidir la acción a seguir, valorando el costo de una cartera elevada, midiendo con los índices de inflación la pérdida del poder adquisitivo del dinero, contra la recuperación inmediata.

Una buena administración en épocas de inflación y devaluación debe medir la exposición de la empresa en forma continua para minimizar sus efectos.

# CAPITULO 2

## EL CREDITO

## **2.1 ANTECEDENTES, ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CRÉDITO.**

El crédito es tan antiguo como la civilización, en sus comienzos , el préstamo se efectuaba en especies, y fue hasta la aparición de la moneda cuando surgieron los primeros signos crediticios.

Antes de la era cristiana, en la antigua Roma encontramos los primeros signos del desarrollo crediticio, hay constancia de leyes y decretos que establecían penas corporales para el deudor insolvente o que no cumplían con lo pactado con el acreedor , existían penas variables entre la confiscación de los bienes del deudor, el encarcelamiento, y aun la pena de muerte , aunque la más común era su venta en calidad de esclavo.

Además de los prestamistas se generalizaron los banqueros, su actividad consistía en actuar como cambistas y mercaderes de metales preciosos, cobraban los créditos de sus clientes cuando los deudores radicaban en el extranjero, y se encargaban a su vez de pagar las deudas de sus clientes locales a los acreedores radicados en otros lugares, pero no practicaban operaciones de préstamo. Fue hasta el siglo XII cuando aparecieron los bancos casi como los conocemos en la actualidad.

Los babilonios dejaron tablillas de barro que eran órdenes de pago con ciertos símiles a la actual *letra de cambio*. En el comercio griego se institucionalizó un documento similar a la letra de cambio y a la carta de transferencia , tan utilizada por los romanos.



Los griegos y los romanos utilizaron la letra de cambio para evitar el transporte material del dinero, por ello cuando un mercader tenía que viajar , depositaba los fondos con el banquero de sus ciudad, y éste de extendía un documento que pagaba su corresponsal en el sitio de destino.

El comercio marítimo incrementó el proceso evolutivo del uso del crédito, este tipo de comercio se desarrolla como sociedad mercantil, en el cual prestamista y comerciante se convertían en socios y dueños de la mercancía que llevo a crear una combinación de préstamos de dinero y una especie de seguro , de tal manera que sí la embarcación naufragaba, el deudor quedaba exento de la obligación de solventar el crédito recibido.

Durante la Edad Media surgen importantes empresas bancarias como la Taula de Cambis, de Barcelona, fundada en 1401; el Banco de Valencia , en 1407; el Banco de San Jorge de Génova, en 1409, y el Monte Vecchio de Venecia, en 1482.

Los primeros vestigios del crédito en México se encuentran entre los aztecas, fundamentalmente la organización social y económica obedecía al patrón azteca y al finalizar el siglo XV , la economía de los aztecas había alcanzado un notable desarrollo, las transacciones comerciales se realizaban mediante el trueques, sino como verdaderas operaciones de compraventa, cuyos instrumentos de cambio que eran distinto tipos de moneda como:

1. Cacao.
2. Diferentes telas de algodón destinadas exclusivamente a la adquisición de mercancías, denominadas *jatoguachtli*.
3. Piezas de cobre, muy parecidas a moneda acuñada.

También se encuentran referencias del crédito en la historia del imperio azteca Sahagún habla de la celebración de préstamos en dinero "al logro": Por su parte la legislación azteca reconocía las deudas y consignaba como penas para los deudores morosos , la cárcel e incluso la esclavitud.

## 2.2 CONCEPTO E IMPORTANCIA.

### CONCEPTO

El término crédito proviene del latín *creditum*, de *credere*, tener confianza . Etimológica y comúnmente , el crédito es credulidad que equivale a confianza.

"La entrega de un valor actual, 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".<sup>3</sup>

Es la capacidad de obtener dinero, mediante la promesa de abonarlo en una fecha o plazo determinado. El que ha concedido el crédito confía en que lo cobrará a su vencimiento , si es que lo acordó después de haber efectuado un análisis adecuado.<sup>4</sup>

En su acepción jurídica el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor donde el primero tiene la obligación de pagar y el segundo tiene el derecho de reclamar el pago.

---

<sup>3</sup>Villaseñor Fuente Emilio. Elementos de administración de Crédito y Cobranza.

<sup>4</sup>Richard P.Ettinger y David E. Galileo.Crédito y Cobranza.

## **IMPORTANCIA.**

Actualmente , el crédito es de vital importancia ya que impulsa el desarrollo económico de todos los países y por lo tanto de todas las empresas ya que su utilización provee de beneficios tales como.

- Aumento de los volúmenes de venta.
- Incremento en la producción de bienes y servicios.
- Elevación del consumo.
- Creación de más fuentes de trabajo.
- Fomento del uso de todo tipo de servicios y adquisición de bienes.
- Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente al incrementarse los volúmenes de venta.
- Apertura y ampliación de nuevos mercados, al dotar de poder de compra a importantes sectores de la población.
- Permite que nuevos sectores socioeconómicos de la población se integren al mercado consumidor.

## **2.3 CLASIFICACION DEL CREDITO.**

Atendiendo a las diversas circunstancias y variantes en las que se utiliza el crédito existen una gran diversidad de clasificaciones.

Tal como lo señala Ramón Zapico en su libro Crédito y Cobranza la clasificación se establece atendiendo al crédito como una actividad, a los usos que se hacen de él y a los elementos que intervienen:

### **Clasificación del crédito según su uso:**

#### **Crédito de inversión:**

Este tipo de crédito puede definirse como aquel que se otorga en especial con objeto de colocar capitales en manos de terceros, para recuperarlos en fecha distante de aquella en que se hizo la prestación, percibiendo adicionalmente un determinado interés. Dentro de este crédito quedan clasificadas las cantidades entregadas con garantía hipotecaria, las inversiones en bonos, en cuenta corriente con intereses, etc.

La inversión en acciones no se considera crédito de inversión, ya que no señala la fecha de devolución del capital invertido, ni un interés pactado. Este tipo de inversión puede recuperarse o perderse, y generar o no utilidad.

#### **Crédito bancario:**

En contraste con el crédito de inversión se presenta el crédito bancario, caracterizado por su corta duración. Esta situación se debe a que los bancos comerciales reciben los depósitos de sus clientes, constituyen la fuente principal de los fondos disponibles para sus operaciones de crédito, a condición

de ser pagaderos a su requerimiento, cuando más a corto plazo, como sucede con los depósitos de ahorro o plazo fijo.


El objeto principal del crédito bancario es hacer funcionar las actividades de producción, distribución y consumo.

**Crédito entre comerciantes:**

Debe entenderse aquél en que uno de los bienes que da inicio a la operación de crédito está constituido por mercancías o servicios donde no se incluyen las operaciones de préstamos hechas en dinero o títulos de crédito.

**Crédito al consumidor:**

Es aquel en que una empresa concede a su cliente al entregarle productos o servicios a cambio de recibir su valor, con o sin interés pactado u oculto, en una fecha futura y no en el acto de la entrega del bien o la prestación del servicio.

 **Clasificación del crédito con base en los documentos que respaldan la operación:**

**Documentos de crédito bancario y comercial:**

Se establece en atención al respaldo que ,para garantizar las operaciones realizadas, se deriva del documento que justifica la transacción.

En primera instancia se considera a la *letra de cambio* avalada; a las características del documento en sí se adiciona la garantía de quien firma por aval respaldando el cumplimiento de la obligación.

La letra simple mantiene la fuerza ejecutiva derivada de tal documento cambiario, pero no la garantía emanada del aval. Por esta característica se ha clasificado en segundo término.

Para respaldar operaciones de crédito se emplean otros documentos como el contrato de cuenta corriente entre otros, ya que si estos documentos tienen garantía solidaria confieren mayor respaldo y seguridad a la operación.

#### **Documentos de crédito de inversión:**

Por lo que respecta al crédito de inversión es normal estipularlo a largo plazo, para lo cual se utilizan los bonos y pagarés hipotecarios, las obligaciones sin garantía específica casi siempre son emitidas por sociedades o compañías de prestigio, a mediano o largo plazo en cantidades fijas y con un interés previamente determinado.

#### **Clasificación del crédito en atención a las condiciones de pago:**

##### **Crédito normal o contado comercial:**

Se denomina así al crédito pactado cuando el deudor conviene en liquidar lo comprado en un período de 30 días ( en ocasiones el plazo varía a 60 y 90 días).Tiene como característica especial la inexistencia de un interés aceptado, y casi nunca lo respaldan títulos de crédito.

##### **Crédito a plazos:**

Consiste en dividir el vencimiento de una obligación nacida de la adquisición, compra o uso de un servicio, en varias partes con fechas de vencimiento distantes, separadas entre sí por iguales períodos de tiempo

**Crédito fijo con límite renovable o revolving:**

Consiste en fijar al deudor un límite de crédito para las compras o adquisiciones ,el crédito obtenido se satura cuando el valor de los bienes o servicios adquiridos llega al límite autorizado o prefijado, y la cuenta queda cerrada para más adquisiciones hasta que el deudor efectúa un pago; a partir de éste, vuelve a quedar abierta la cuenta por el mismo valor del pago efectuado.

**Crédito garantizado:**

Según este sistema , el crédito concedido previo análisis del deudor llega hasta determinado límite y, mientras la cuenta no sobrepase, el cobro de la cantidad adecuada queda totalmente garantizado.

 **Clasificación del crédito por el sujeto:**

**Crédito público:**

Es para uso del estado, comprende todos los créditos otorgados a instituciones gubernamentales , a estados y municipios, y al gobierno federal.

**Crédito privado:**

Es que se otorga o ejercen los particulares , su manejo y ejecución están reglamentados por la ley, y regidos por las condiciones operativas del mercado.

**Crédito mixto:**

Es la combinación de los dos tipos de crédito descritos con anterioridad.



## **2.4 POLITICAS DE CREDITO.**

Una empresa establece objetivos que intenta lograr dentro de los lapsos determinados. En el proceso de toma de decisiones las políticas de crédito se interpretan y aplican constantemente a situaciones concretas con ayuda de procedimientos específicos aunque las políticas de crédito de una empresa se extiendan al punto de ser aplicables a la mayoría de las situaciones presentadas en un largo periodo existen excepciones. Toda vez que las políticas sirven de guía para determinar como manejar diferentes tipos de problemas, pero nunca ofrecen una solución definitiva.

Las políticas de crédito deben de tener como objetivo elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión.

Ahora bien las políticas de crédito y cobranza serán llevadas a la práctica con mayor efectividad cuando todos los que se ven afectados participen en su determinación.

### **2.4.1 CONCEPTO.**

"Es un curso general de acción para situaciones concurrentes, encaminadas a alcanzar objetivos establecidos. En otras palabras, es una regla que norma la actuación y que, acatándola , permite lograr los fines propuestos"<sup>5</sup>.

"Encausa al estudio y evaluación de las reglas o pautas que sigue la empresa para determinar el grado máximo de riesgo aceptable de las cuentas de crédito, así como la capacidad financiera mínima que debe tener un cliente para otorgarle crédito comercial".<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Villaseñor Fuente Emilio: Op.Cit.

<sup>6</sup>Perdomo Moreno Abraham.Administración Financiera del Capital de Trabajo.

## **2.4.2 GENERALIDADES.**

El proceso para formular una política de crédito es

1. Establecer los objetivos.
2. Analizar cuidadosamente el marco en el cual deberá operar la política de crédito durante el período de gestión.

Para poder ser efectiva una política de crédito deberá relacionarse directa y explícitamente con la acción, esto casi siempre comienza por fijar objetivos a corto plazo y determinar lo que deberá recibir atención inmediata, el poner en práctica la política de crédito exige además acciones como adjudicar tareas y responsabilidades, delegar autoridad, establecer procedimientos y controles y prever los informes y evaluaciones periódicas del progreso logrado.

Un punto importante a considerar es que las políticas de crédito de una compañía no son independientes de las otras empresas y que por tanto deben verse como parte del proceso competitivo global.

La política de crédito es el resultado de la evaluación de numerosos factores, una inteligente política está enmarcada por el propósito de lo que es más conveniente para la empresa.

Las principales variables que deben considerarse al evaluar la posibilidad de cambio en las políticas de crédito son:

✓ **Volumen de Ventas**

La modificación en las políticas de ventas causa modificación en el volumen de venta; ya que si las políticas de crédito se suavizan , es de esperar que las ventas aumentarán; si por el contrario se endurecen lo esperado será que las ventas disminuyan. Es decir un aumento en el volumen de ventas tendría un efecto positivo en las utilidades, en tanto que una disminución provocaría un efecto negativo.

✓ **Inversión en Cuentas por Cobrar**

El control o manejo de las cuentas por cobrar constituye un costo para la empresa, cuyo costo es atribuible a la pérdida de oportunidades de ganancias, resultado de la necesidad de congelar fondos en cuentas por cobrar. Toda vez que cuanto mayor sea la inversión en la empresa de cuentas por cobrar, más elevados serán los costos de manejo, y cuando menos sea la inversión de la empresa en tales cuentas, más bajos serán los costos de manejo. Si la empresa hace más flexibles sus políticas de crédito, aumentará el volumen de las cuentas por cobrar, y consecuentemente los costos de manejo (inversión) de la empresa. Así es de esperar que si se suavizan las políticas de crédito, se afectará de manera negativa a las utilidades como reflejo a la elevación de los costos de manejo, mientras que el endurecimiento afectaría de manera positiva, como resultado de una reducción de costos de manejo.

✓ **Gastos por Cuentas incobrables.**

La probabilidad o el riesgo de adquirir una deuda ( cuenta ) incobrable aumenta cuando las políticas de crédito se suavizan. El incremento de las cuentas incobrables aunado a la suavización de las normas de crédito

eleva los gastos por cuentas incobrables y afecta negativamente a las utilidades. Del endurecimiento de las normas de crédito resultarían los efectos contrarios sobre gastos incobrables y utilidades.

"Los cambios y efectos básicos sobre las utilidades, que cabría esperar como resultado de la suavización de las normas de crédito, pueden tabularse de la siguiente manera:

Variable	Dirección del cambio	Efecto en Utilidades
Volumen de ventas	Incremento	Positivo
Inversión en cuentas por cobrar	Incremento	Negativo
Gastos por cuentas incobrables	Incremento	Negativo

Si las normas de crédito se endurecen, serían de esperar los efectos contrarios.

" 7

Por lo que respecta a la toma de decisiones de si una empresa debe o no suavizar sus políticas de crédito, la contribución adicional de las ventas a las utilidades debe compararse con la suma del costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar y el costo de las cuentas incobrables marginales, por tanto si la contribución adicional a las utilidades es mayor que los costos marginales, las políticas deben suavizarse, en caso contrario deberán permanecer sin cambios.

---

<sup>7</sup>Gitman J.Lawrence: Op.Cit.

### **2.4.3 POLITICAS LIBERALES Y POLITICAS RESTRICTIVAS.**

Asumiendo como hasta ahora lo hemos hecho, que la política de crédito no sólo depende de la política de venta sino de la posición financiera de la empresa, la decisión de la primera está influida por factores condicionantes.

El otorgar una política liberal o una política restrictiva depende de la alta dirección o de la gerencia de crédito, y la decisión deberá basarse en factores y condiciones que se presentan en la empresa:

Las *políticas liberales* deben aplicarse cuando se presenten las siguientes condiciones:

- ☞ La posición de caja y bancos de la empresa sea baja y tenga un pasivo alto que venza a corto plazo.
- ☞ El inventario de la empresa sea anormalmente alto.
- ☞ El precio de la mercancía vendida descienda.
- ☞ Se trate de crear un mercado para nuevos productos.
- ☞ La utilidad bruta de cada artículo sea muy grande.
- ☞ En el tipo de industria se requieran gastos de mercadeo sustancialmente elevados.
- ☞ La empresa tenga grandes volúmenes de producción, con alta carga fabril, con la necesidad de mantener un alto volumen de ventas para evitar pérdidas.
- ☞ Solamente existan demanda y popularidad del producto por un tiempo determinado (artículos de novedad temporal).

- ☞ El tipo de industria este sujeto a cambios periódicos en el estilo o diseño de sus productos , y corra riesgo de sufrir fuertes pérdidas en mercancías en existencia que se queden sin vender.
- ☞ Debido a los adelantos técnicos o nuevos inventos, suceda que el producto resulte anticuado u obsoleto.
- ☞ La empresa se esté aproximando a su estación principal de ventas y su posición financiera no sea lo bastante fuerte para sostener el inventario que quede hasta la próxima temporada de ventas altas.
- ☞ La empresa pertenezca a giro cuya gran competencia haga necesaria una política de crédito más liberal para obtener más clientes.

Las *políticas restrictivas* deben aplicarse cuando se presenten las siguientes condiciones:

- ☞ La situación financiera de la empresa este tan sobreextendida que le imposibilite asumir un riesgo promedio de crédito normal, y tenga que vender sólo a los clientes más fuertes y sólidos del mercado.
- ☞ El inventario este a un nivel bajo por escasez de materias primas en el mercado y se imposible tener existencias en cantidades normales.
- ☞ La demanda de los productos elaborados sea alta y no se pueda incrementar la producción para surtir los pedidos, a nos ser en un periodo largo de tiempo.

- ☞ Al vender el producto con un pequeño margen de utilidad y ésta dependa de un buen volumen de ventas y una rotación rápida y constante de inventario, la política debe ser vender solo a clientes seguros que acostumbren pagar a corto plazo.
- ☞ Cuando las condiciones económicas en el giro estén en situación desfavorable y la posibilidad de pérdidas por cuentas malas sea grande.
- ☞ Se produzca un artículo de acuerdo con las especificaciones del cliente y no pueda ser vendido a otra persona.
- ☞ La orden de un cliente requiera diseños costosos, reparación herramienta o máquinas especiales.
- ☞ El producto elaborado tarde mucho en fabricarse.
- ☞ La empresa produzca maquinaria costosa o equipos permanentes de fábrica.



## **2.5 RIESGO Y VALUACION DEL RIESGO EN EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO. RIESGO**

El otorgar un crédito forzosamente implica un riesgo, es decir el riesgo es inherente y marcha paralelo al otorgamiento del crédito y prevalece desde el otorgamiento del mismo y a lo largo de todo el proceso de cobranza, hasta su total liquidación.

Así al formular las políticas de crédito y los procedimientos para establecer las condiciones respectivas, se deben tomar en cuenta diversas consideraciones de carácter básico.

- ⇒ Establecer y determinar con toda claridad el grado de riesgo otorgable por la empresa y que su propia situación se lo permita.
- ⇒ La comprobación a que deberá sujetarse cada solicitante de crédito.
- ⇒ Se debe analizar la información obtenida en la investigación del cliente a fin de establecer la validez del crédito del solicitante.
- ⇒ Se deberá decidir si la solicitud se aprueba o se rechaza.

## **VALUACION DEL RIESGO.**

El riesgo en el crédito debe ser reconocido y valuado no como una condición vaga y general sino como un conjunto de circunstancias tangibles, ya que en esencia cada entidad solicitante constituye un riesgo.

Una de las principales funciones del gerente de crédito es analizar y determinar el grado de aceptación o cantidad de riesgo en cada caso, al considerar una cuenta nueva o la ampliación de un límite de crédito establecido, deberá tener la suficiente experiencia y tacto para encuadrar en cada comprador dentro de un margen de garantías que permitan realizar los negocios o en su defecto rechazarlos.

## **2.6 LAS 5 Ces DE CREDITO.**

Este método generalmente se utiliza para enfocar una análisis en las dimensiones clave de la imagen crediticia de un solicitante de crédito, y consiste básicamente en analizar:

### **1. *Carácter.***

Antecedentes del solicitante en lo que se refiere al cumplimiento de sus obligaciones financieras, contractuales y morales. La evaluación del carácter de un solicitante se basa en su historial de pago y en los procesos legales en su contra, ya sean resultados o pendientes.

El carácter de un individuo es el agregado de las cualidades morales y mentales que lo identifican.

La honradez es una de las cualidades fundamentales del carácter, además de la integridad, la imparcialidad, la responsabilidad y la confianza.

Una de las mejores prueba del deseo de pagar es un prolongado y consistente historial de pago en los créditos. El deudor que tiene antecedentes de crédito bien establecidos por razones de carácter rara vez se desvía de su pauta o patrón de pago.

### **2. *Capacidad***

Facultad del solicitante para reembolsar el crédito solicitado. El análisis de los estados financieros, en especial las razones de liquidez y de endeudamiento, suelen ser la base para la evaluación de la capacidad del solicitante.

Capacidad en crédito significa la posibilidad y facilidad para pagar una deuda a su vencimiento. No obstante la disposición y el deseo de pagar del deudor, si no tienen el dinero para efectuar el pago o la capacidad de obtenerlo, se está frente a un riesgo.

La prueba más importante de capacidad son los ingresos. El ingreso comercial se deriva esencialmente de las ventas; lo que afecte a las ventas determina en cierto grado la capacidad de crédito del negocio.

Es decir la capacidad está determinada por el costo de operación y por las ventas, ya que operar con costos altos disminuye la utilidad y reduce así las posibilidades de cumplir con los adeudos contraídos al obtener créditos.

### **3.Capital**

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

Para efectos de crédito, cabe entender por capital la fuerza financiera de un solicitante de crédito medida por el valor líquido de su negocio. Es la seguridad de pago que un deudor representa por sus bienes, así sea a largo plazo, si el carácter o la capacidad no fallaren, el capital es lo que un acreedor puede aprovechar como garantía del pago de la deuda.

#### **4. Colateral**

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

#### **5. Condiciones**

Situación económica y empresarial actual, así como las circunstancias excepcionales que afectan a cualquiera de los participantes en la transacción de crédito. Para la evaluación de las condiciones se realiza un análisis de las condiciones económicas y empresariales generales, así como de las circunstancias especiales que puedan afectar al solicitante o a la empresa.

La confianza en el crédito no depende por entero de los factores inherentes al riesgo y sobre los cuales es presumible que el solicitante tenga control; en parte, también depende del desenvolvimiento económico, que siempre entraña riesgo. Los negocios en general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del mejor riesgo de crédito, así como su deseo de cumplir sus obligaciones.

Las modificaciones políticas, así como las económicas, tienen una notoria influencia sobre los riesgos de crédito en general y sobre algunos de ellos en particular.

Normalmente los analistas de crédito prestan mayor atención a el carácter y capacidad, ya que representan los requisitos básicos para el otorgamiento de crédito a un solicitante. La consideración de capital, colateral y condiciones es importante para la estructuración del acuerdo de crédito y la decisión final de crédito, en la que influyen la experiencia y el buen juicio de los analistas de crédito.

## **2.7 SOLICITUD DE CREDITO.**

Toda apertura de cuenta de crédito debe ser acompañado por un documento denominado *Solicitud de Crédito*.

La cual constituye uno de los documentos más importantes en la administración del crédito, el cual sirve de base para iniciar el proceso de crédito ya que aporta los datos y elementos que permiten conocer al solicitante de crédito que una vez comprobados por medio de la investigación nos proporcionan los elementos de juicio para autorizar, negar o modificar las condiciones del crédito solicitado.

Aunque no existe un formato de aceptación general en su presentación, contenido y extensión, el estudio de la solicitud de crédito revela una serie de elementos fundamentales la cual deberá contener datos concretos acerca de

- a) Nombre o razón social.
- b) Domicilio legal y comercial.
- c) Ramo principal y giro del negocio.
- d) Figura jurídica.
- e) Teléfono.
- f) Nombre y datos personales de los socios.
- g) Referencias comerciales
- h) Los datos de los proveedores que le venden a crédito por que dan a conocer la forma en cumple con los compromisos contraídos, su solvencia , carácter y capacidad

- i) Referencias comerciales .Nos informan sobre los créditos otorgados al sujeto, las condiciones, los límites, cómo acostumbra pagar, si suele devolver mercancía, si se autodescuenta, etc.
- j) Su ubicación y si el local es propio o rentado.
- k) Antigüedad del negocio, si es reciente o ya tiene tiempo operando, para conocer su estabilidad.
- l) El promedio de las ventas mensuales, para conocer si la utilidad que reporta es real o no, y cómo la comprueba.
- m) El equipo o equipos con que cuenta el establecimiento, su estado, valor y propiedad.
- n) Sin han existido cambios de razón social o nombre del establecimiento, las causas del cambio, y si éste es legal ( embargos, juicios, etc. )
- ñ) Los datos del Registro Público de la Propiedad y el comercio que nos indicará en caso de sociedad si ha sido debidamente establecida y si ha cumplido con los requisitos que exige la ley al respecto.
- o) Proyectos a futuro.

Los puntos mencionados constituyen los principales elementos que debe contener una **solicitud de crédito**, debiéndose ajustar éstos a las necesidades específicas de cada empresa en particular, a sus políticas y , sobre todo, a los volúmenes de crédito que se otorgarán.

Emilio Villaseñor Fuente agrupa en cuatro tipos básicos la solicitud de crédito atendiendo a la naturaleza de los elementos que la integran:



1. *Crédito personal*. Se da esta denominación a aquel en que los ingresos del solicitante provienen fundamentalmente de la prestación de sus servicios personales en una empresa o industria.

2. *Crédito personal para profesionistas*. El establecimiento para aquellas que se dedican al ejercicio libre de su profesión, de la cual proceden sus ingresos.

3. *Crédito comercial para personas físicas*. La que se estructura para aquellas personas cuyos ingresos proceden del producto de un negocio propio que no está integrado como sociedad.

4. *Crédito comercial o industrial*. Se establece para aquellas empresas o compañías establecidas como sociedades y cuyo ingreso procede de la compraventa, fabricación o distribución de bienes y servicios.

Al analizar la solicitud de crédito se debe tener y aprovechar toda la información posible, para formarse una idea clara de la historia, situación financiera, y características del solicitante .

El principal objetivo del análisis de la solicitud de crédito reviste en valuar la capacidad de crédito del solicitante, verificar los datos proporcionados por él y conocer la historia como sujeto de crédito.

## **2.8 LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE INFORMACIÓN DEL CRÉDITO.**

### **LA INVESTIGACIÓN.**

En nuestro país se dispone de fuentes limitadas de información de crédito, estas fuentes han estado en continuo crecimiento basado en una relación de confianza y respeto mutuos entre los directivos de crédito, algunas agencias de información crediticia, y los clientes. En el desarrollo de estas relaciones, ha sido de vital importancia el concepto de naturaleza confidencial de la información de crédito.

La obligación de retener información dentro de un marco de confidencia y confianza no sólo implica asegurarse de que no se les otorgue información a compañías o personas no autorizadas, sino de también mantener los archivos en forma confidencial dentro de la misma organización.

El cliente sabe que los departamento de crédito proporcionarán datos relativos al carácter, reputación y experiencia de pago a otros acreedores cuyo interés sea legítimo. Confía en el buen juicio del personal del departamento de crédito, en cuanto a que sepa a quién le puede dar esa información.

El principio fundamental en el intercambio de información de crédito es el respeto absoluto a la naturaleza confidencial de las consultas y respuestas. Las solicitudes de información por escrito deben hacerse mediante comunicación directa, con firma autógrafa y proporcionando el nombre y la dirección correcta de la persona investigada. En toda consulta se deben indicar en forma

específica ; la cantidad solicitada, el motivo del crédito, los términos, la disponibilidad de antecedentes, y si la fuente fue o no dada como referencia. Si la fuente es un banco, debe dar el nombre, su número de cuenta y la sucursal en donde tiene radicada la cuenta.

### **FUENTES DE INFORMACION DE CRÉDITO.**

Son la base para la eficaz operación del Departamento la información proporcionada por las diversas fuentes pueden servir para resaltar aquellas áreas en que se debe profundizar, permitiendo determinar que información deberá buscarse en otras fuentes.

Información proporcionada por el cliente.

Informe bancario.

Informes de los vendedores.

Otras fuentes (Boletines Judiciales y Cámara de Comercio).

## 2.9 CONDICIONES Y PERIODOS DE CREDITO.

### Condiciones de crédito

Estas determinan los requisitos de reembolso exigidos a todos sus clientes a crédito.

Las condiciones de crédito abarcan tres aspectos:

#### Descuento por pronto pago

Cuando una empresa introduce o incrementa un descuento por pronto pago se deben esperar los cambios y efectos en las utilidades

Los descuentos otorgados por pronto pago son decisiones motivadas por el incentivo mediante el cual los clientes cubren sus cuentas por pagar por un valor menor al precio de venta de la mercancía, si el pago se hace anticipadamente dentro de un cierto número de días, contados a partir del comienzo del período del crédito comercial.

Cuando una empresa introduce o incrementa un descuento por pronto pago debe considerar los siguientes efectos en las utilidades:

Variable	Dirección del cambio	Efecto en las utilidades
Volumen de ventas	Incremento	Positivo
Inversión en cuentas por cobrar de clientes que no optan por el descuento pero pagan con anticipación.	Decremento	Positivo
Inversión en cuentas por cobrar de nuevos clientes.	Incremento	Negativo
Gastos por Cuentas incobrables	Decremento	Positivo
Utilidad por unidad	Decremento	Negativo

**Período de descuento por pronto pago:**

Los cambios en los períodos de descuento por pronto sí se incrementarán , tendrían los siguientes cambios las utilidades.

<b>Variable</b>	<b>Dirección del cambio</b>	<b>Efecto en las utilidades</b>
Volumen de ventas	Incremento	Positivo
Inversión en cuentas por cobrar de clientes que no optan por el descuento pero pagan con anticipación.	Decremento	Positivo
Inversión en cuentas por cobrar de clientes que optan por el descuento pero se demoran en pagar.	Incremento	Negativo
Inversión en cuentas por cobrar de nuevos clientes.	Incremento	Negativo
Gastos por Cuentas incobrables	Decremento	Positivo
Utilidad por unidad	Decremento	Negativo

**Período de crédito:**

El otorgamiento de más días de crédito estimula las ventas. pero tiene un costo financiero al inmovilizar la inversión en cuentas por cobrar aumentando los días de cartera y disminuyendo la rotación.

Una de las estrategias para capturar mercado e incrementar ventas es el ampliar las condiciones de crédito cuando existen condiciones similares en la calidad, servicio y precio de los servicios.

Cuando se procede un cambio en el mercado se debe estudiar el efecto en la empresa y tomar las decisiones que se estimen convenientes para responder al cambio de la competencia y defender la participación en el mercado de la empresa y su productividad.

Los cambios en los períodos de Crédito tienen efectos en la rentabilidad de una empresa. Al aumentar la duración del período de crédito tendría los siguientes efectos:

<b>Variable</b>	<b>Dirección del cambio</b>	<b>Efecto en las utilidades</b>
Volumen de ventas	Incremento	Positivo
Inversión en cuentas por cobrar	Incremento	Negativo
Gastos por Cuentas incobrables	Incremento	Negativo

# CAPITULO 3

## LA COBRANZA

### 3.1 GENERALIDADES.

El recuperar el importe de los créditos por medio de las cobranzas es una función de vital importancia para las finanzas de una empresa, tal importancia reviste en el hecho de que una venta no está totalmente realizada hasta no haber sido cobrada.

Toda vez que la gran mayoría de la actividad económica utiliza el crédito, la cobranza de las cuentas de los clientes que esta actividad genera es una labor de gran importancia para la administración de las empresas.

El volumen de las ventas se verá afectado por una recolección de fondos atrasada, porque la cuentas vencidas dan lugar a la detención de pedidos y cuando se permite que el cliente dilate sus pagos en forma constante resulta difícil lograr que se ajuste nuevamente a las condiciones pactadas.

Las políticas de cobro se refieren a la forma en que debe administrarse la cobranza cuando el cliente no paga su adeudo en términos del crédito otorgado. Generalmente esta política es muy variable y está condicionada el mercado y giro del negocio en que opera la empresa.

El proceso de cobro puede ser costoso pero se requiere de firmeza para no prolongar la gestión de cobro y reducir al máximo las pérdidas por ***cuentas incobrables***.



Cuando los clientes conocen sobre la firmeza de la empresa para aplicar la política establecida ,usualmente cumplen sus compromisos con más oportunidad.

Debe tomarse en cuenta el costo de la cobranza tramitada a través de procedimientos legales o con arreglos a que se puedan llegar para que el cliente liquide su adeudo, los costos de morosidad son altos, además inmovilizan recursos que tiene un costo de oportunidad y que podrían estar generando beneficios en otra parte de la estructura financiera de la empresa.

La vigilancia de las cuentas por cobrar es una medida efectiva para mantener las cuentas al corriente.

### 3.2 CARACTERISTICAS.

Toda cobranza debe ser *adecuada, oportuna y completa.*

*Adecuada:* Para poder realizar una buena cobranza debemos considerar que cada cliente es diferente a otro, por tanto el trato debe ser diferente. La firmeza en la cobranza debe ser la misma, pero el modo y el estilo debe estar de acuerdo al tipo de cliente de que se trate.

*Oportuna:* Es normal que tanto las personas físicas como las morales tengan pasivos contraídos con más de una empresa y por eso, en algún momento sus compromisos pueden rebasar su capacidad de pago. De ahí que es necesario que la cobranza se efectúe en el día y hora señalados pues si se realizan después, se pueden agotar los recursos disponibles para cubrir sus otros pasivos.

*Completa:* Es importante efectuar la cobranza completa y si existen algunas diferencias, se aclaren rápidamente para no permitir que las partidas se hagan viejas. La responsabilidad del departamento de crédito y cobranza, es recuperar las cuentas por cobrar en su totalidad y no permitir que su situación financiera sufra riesgos para no hacer una cobranza completa.

### **3.3 POLÍTICAS DE COBRANZA.**

#### **3.3.1 CONCEPTO.**

"Las políticas de cobranza de una empresa son la serie de procedimientos establecidos para el cobro de las cuentas por cobrar una vez que éstas han vencido".<sup>8</sup>

"Decisiones básicas para determinar y evaluar los procedimientos que sigue una empresa para cobrar a su vencimiento las cuentas a cargo de clientes".<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>Lawrence J. Gitman: Op.Cit.

<sup>9</sup>Perdomo Moreno abraham:Op.Cit.

### **3.4 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA DE COBRANZA.**

Una empresa bien organizada determinará qué división de ella sumirá la responsabilidad de cobranza y procederá a establecer una clara política general que cubra el trabajo de cobro.

El primer punto de consideración para el establecimiento de una política de cobranza son las **condiciones de venta** establecidas por la empresa , estas varían de manera considerable en cuanto al plazo, los porcentajes de descuento. El personal de cobranza debe estar familiarizado con las interpretaciones y aplicaciones de las condiciones de ventas.

Otro aspecto son los **plazos de cobro** ,esto es determinar cuánto tiempo después de la fecha de vencimiento las cuentas morosas se convierten en elemento activo del procedimiento de cobro.

Otro punto que reviste real importancia es la actitud de la empresa en lo que respecta a la aceptación o rechazo de pedidos complementarios de un cliente de saldos vencidos que este siendo atendido por cobranza. algunas empresas adoptan medidas estrictas en cuanto no aceptar nuevas operaciones de tales clientes .Otro aspecto que deberá estar previsto cuando el **problema de cobranza se complica hasta el grado de requerir un trámite especial.**

### 3.5 TECNICAS DE COBRANZA.

El verdadero trabajo de cobranza empieza al vencer una cuenta , el procedimiento de cobro es una de las muchas actividades de una empresa que en su conjunto determina su eficiencia.

#### 1.El Estado de Cuenta:

El uso de un simple estado de cuenta en que aparezcan las facturas pendientes y próximas a vencerse, representa el esfuerzo de cobro más generalizado. Dicho estado deberá contener la información básica suficiente que permita al cliente verificarla sin demora contra sus propios registros antes de enviar sus remesa.

#### 2.Cartas tipo:

Después de cierto número de días de retraso excesivo de una cuenta por cobrar, lo normal es que la empresa envíe al cliente una carta en tono cortés y lo más breve posible que servirá para recordarle su obligación las cartas deberán redactarse en un lenguaje claro y sencillo.

En realidad la primera carta tipo contiene pocos datos del estado de cuenta.

Es regla general de toda correspondencia comercial el mantener una actitud de cortesía cuya utilidad es mayor conforme aumenta la presión del apremio de cobro en las etapas intermedias.

 3.Llamadas telefónicas:

Si las cartas no proporcionan resultado alguno, puede hacerse una llamada telefónica para solicitarle personalmente el pago inmediato, normalmente se hace al departamento de cuentas por pagar del cliente, este procedimiento puede dar buenos resultados, siempre que su objetivo sea hacer notar en forma razonada y comercial, que únicamente podrá autorizarse una prórroga si el deudor acude de inmediato a proponer algún tipo de convenio definitivo para liquidar su adeudo.

✓ 4. Visitas personales:

Consiste en enviar a un agente de ventas o empleado de cobranza para que visite al cliente solicitándole el pago, suele ser un procedimiento de cobranza muy eficaz.

 5. Empleo de Agencias de Cobranzas:

Una empresa puede recurrir a una agencia de cobranza o a un abogado para que se encargue del cobro de las cuentas morosas, aunque el costo de esta técnica suele ser elevado.

☞ 6. Recurso Legal:

Se considera como el paso extremo del proceso de cobranza siendo la alternativa al empleo de una agencia de cobranza. Cabe señalar que cuando los procedimientos normales para recuperar una cuenta no han dado los resultados esperados, y se hace necesaria la asistencia legal, las actividades de cobro han alcanzado lo que se conoce como etapa final.

### **3.6 CAUSAS POR LOS QUE SE ATRASAN LAS CUENTAS.**

Las cuentas se atrasan por diversos motivos entre los que podemos señalar:

- ✍ Mala interpretación de las condiciones de ventas.
- ✍ Mala administración del negocio del deudor.
- ✍ Cuando se alargan los plazos para aprovechar en el giro el capital del proveedor.
- ✍ Tiene la capacidad de pago, pero no la intención de hacerlo.
- ✍ Esta imposibilitado para cubrir todas sus obligaciones y, por lo mismo paga aquéllas que ejercen la máxima presión.
- ✍ Está imposibilitado para pagar a sus acreedores, y en breve tiempo podrá declararse en quiebra.

### **3.7 ANÁLISIS DE CUENTAS POR COBRAR.**

El departamento de crédito tiene a su cargo vigilar y supervisar las cuentas de los clientes para que las facturas sean presentadas en su oportunidad para su cobro, y gestionar en base a las políticas de crédito y cobranza establecidas por la empresa el cobro de las cuentas que están vencidas.

El departamento de crédito es una fuente incalculable de información financiera, las responsabilidades financieras del departamento de crédito y cobranza comprenden la aprobación de créditos, ampliación de límites de crédito, la cobranza de la cartera y las operaciones relativas a incrementar y conservar parte de los activos de la empresa.

Para garantizar un buen trabajo en lo que respecta a la administración de la cobranza y un adecuado control de las cuentas de los clientes, debe llevarse un registro estricto de aquellas cuentas que han permanecido insolutas excediendo las condiciones normales de venta y ya están vencidas. Esto se llama determinar la *antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar*.

"El **análisis de antigüedad de saldos** es una técnica que indica la proporción del saldo de cuentas por cobrar que han estado vigentes por un período determinado".<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>Lawrence J. Gitman: Op Cit.



La mayoría de las empresas la realiza mensualmente, aún cuando puede efectuarse por intervalos más cortos o más largos, dependiendo de las necesidades de cada empresa. Consiste en clasificar por fechas en diferentes categorías primero las cuentas que están dentro de los términos y no están vencidas; después, las de 1 a 30 días de vencidas, las de 30 a 60, las de 60 a 90, y así sucesivamente.

Para determinar la antigüedad de saldos, es práctica general determinar el porcentaje total de las cuentas por cobrar sin vencer, y qué partes de dicho total caen dentro de las diferentes categorías de saldos vencidos. Esto proporciona aspectos adicionales de comparación al personal encargado de la cobranza, o pueden compendiarse en informes a la alta gerencia

Durante mucho tiempo, el único método existente para determinar la antigüedad de saldos era mediante la operación manual, los actuales paquetes de contabilidad permiten el rápido y sencillo análisis de la cuenta por cobrar.

El diseño de la antigüedad de saldos generalmente contiene la siguiente información:

- Cuenta asignada al cliente.
- Nombre, razón o denominación social.
- Saldo de la cuenta.
- Importe al corriente. (representa la suma de todas las facturas que están dentro de los términos de crédito).
- Importe vencido de           1     a     30 días.
- Importe vencido de           31    a     60 días.
- Importe vencido de           61    a     90 días.

- Importe vencido de 91 a 120 días.
- Importe vencido a más de 120 días.

Los datos contenidos pueden variar dependiendo de las necesidades de cada empresa, los listados tienen una presentación horizontal y al final del listado se obtienen los totales por cada columna donde se puede conocer con toda precisión el estado de la cartera de los clientes.

El departamento de crédito y cobranza realiza la administración de la cobranza por excepción, dándole preferencia a los montos más antiguos y no prestando atención a las cuentas que se encuentran al corriente.

### ANÁLISIS DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS.

Cliente Número y Nombre	Normal	1 a 30 días	31 a 60 días	61 a 90 días	91 a 120 días	Más de 120 días	Total
010 Juan Lugo							
020 José Ruiz							
030 Luis Cruz							
040 Juan Báez							
<b>TOTAL</b>							
<b>100%</b>							

Una práctica necesaria y muy importante es comunicarle a los clientes su estado de cuenta con fines de información y para que concilien su importe con su contabilidad, así se mantenga una cartera al corriente con información oportuna y veraz.

El detalle o análisis de los totales de cada cuenta se pueden mostrar en los Estados de Cuenta, los cuales generalmente contienen la siguiente información.

Saldo del mes anterior.

Cargos por factura u otros conceptos del mes( notas de cargo).

Créditos por pagos de facturas y notas de crédito.

Saldo actual.

Existen estados que también muestran el monto de la antigüedad de las facturas pendientes de pago.

**CAPITULO 4**  
**CASO PRACTICO**

**COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUDORA DE REFACCIONES MEXICO S.A.  
DE C.V.**

**4.1 ANTECEDENTES.**

Comercializadora y Distribuidora de Refacciones México S.A. De C.V. se constituyó en el año de 1988, el giro principal de la empresa constituye la comercialización y distribución de refacciones y autopartes para automóviles de todas las marcas.

Cuenta con 16 rutas que se encargan de la promoción y venta en el área metropolitana y toda la república. La compañía cuenta con oficinas de venta, servicio y administrativa, además de un equipo de profesionales con gran experiencia en el ramo automotriz.

Actualmente a 10 años de su constitución se reconoce como una empresa líder en el ramo, producto del gran nivel de operaciones.

Esta empresa tiene competidores en el mercado tales como Auto Refacciones Latino, Grupo Automotriz Carmotors que apenas abarcan el 20% del mercado total.

El mercado a que esta dirigido nuestro producto lo constituyen negocios establecidos en el ramo de refacciones, agencias de automóviles, rectificadoras y reconstructoras, gasolineras, cambios de aceites, vulcanizadoras,

vitalizadoras y talleres de servicios especializados, así como flotilleros importantes que lleven un almacén de partes para el servicio de vehículos.

La empresa cuenta con departamento de ventas que se constituye por agentes de ventas tanto locales como foráneos apoyado por un departamento de Telemarketing para ventas locales y foráneas, realizando también ventas por mostrador y con entrega inmediata a domicilio.

Todo ello encausado a la preservación del gran compromiso de satisfacer al consumidor atendiendo a las necesidades del cliente através de productos de alta calidad y excelencia en el servicio, contribuyendo al adelanto competitivo en el mercado.

#### **4.1.1 DEPARTAMENTO DE CREDITO.**

##### **OBJETIVO.**

Recuperar íntegra y oportunamente el valor total de las ventas que hace la empresa a todos sus clientes.

Dicha gestión se realizará, a través de Cobradores, Vendedores, Supervisores, Gerentes de Ventas, Jefe y analistas de Crédito así como por el Departamento Legal.

Cuando se haga gestión verbal o telefónica deberá de confirmarse por escrito, observando estrictamente las políticas de ventas y crédito que se tienen establecidas.

##### **APERTURA DE CREDITO.**

1. Se podrá otorgar crédito a las personas físicas y morales que se dediquen a la compra venta de refacciones automotrices.
2. Se deberá requisitar una solicitud de crédito en forma clara y completa. el vendedor deberá anotar sus comentarios al reverso de la solicitud, así como sus puntos de vista de aspectos no especificados en la misma.
3. Para comenzar a operar el crédito se requiere que las dos primeras compras sean de contado, pudiendo hacer la excepción cuando la solvencia moral, económica y la experiencia en los negocios del prospecto a cliente denote posibilidades de garantía a nuestra empresa, en cuyo caso el

acuerdo para la apertura del crédito lo asignará el gerente de Jefe conjuntamente con el Gerente de ventas y con la autorización del Gerente Comercial y visto bueno del Contralor de la empresa.

4. Se investigarán referencias comerciales mínimo de tres negocios con los que haya operado el cliente y referencias cuando menos de un banco con el que opere.

5. Toda solicitud de crédito deberá ser presentada para su autorización al Jefe de Crédito, al Gerente de Ventas al Director comercial y recabar el Vo.Bo. del Contralor.

6. Para ser sujeto de crédito se requiere que nos compre un mínimo de \$ 5,000.00 pesos (Cinco mil pesos 00/100 M.N), y cada operación no podrá ser menor de \$ 500.00 (Quinientos pesos 00/100 M.N), en caso de que la compra sea por un monto menor del importe antes señalado la compra será de riguroso contado.

#### POLITICAS.

##### Alcance

Estas son emanadas desde la Dirección General y son dinámicas, es decir que pueden modificarse, son de observancia general salvo en casos en que se presenten negocios especiales, por su cuantía, posibilidades de lealtad continuada y ascendente y cumplimiento en los pagos en cuyo caso deberá intervenir el Jefe de Crédito y Cobranza, el Gerente de Ventas, recabar la



autorización del Gerente Comercial e informar al contralor de la compañía, estableciendo la información y controles necesarios.

1. Para otorgar crédito se deberá presentar una solicitud debidamente requisitada, y autorizada por Jefe de Crédito y Cobranza, Gerente de Ventas y Gerente Comercial, anexando la siguiente documentación:

Copia de la Cédula de Registro Federal de Contribuyentes

Copia de Identificación Oficial.

Copia de Acta Constitutiva ( En caso de ser Persona Moral)

Pagaré firmado.

Pedido inicial por un monto superior a los \$ 5,000.00

No se otorgará crédito hasta haber obtenido buenas referencias tanto comerciales como bancarias.

3. Los condiciones de crédito son neto/30 días a partir de la fecha de embarque, entendiéndose que el pago deberá estar en nuestras oficinas a más tardar el 30 día de la fecha de embarque, concediendo 10 días de gracia para el pago de los saldos vencidos. después de este período se suspenderá cualquier pedido o embarque.:

4. Los descuentos que se otorgan por pronto pago son:

- A) 5% Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 10 días de la fecha de entrega para las áreas locales.
- B) 5%, Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 20 días de la fecha de embarque para áreas foráneas.
- C) 3% Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 25 días de la fecha de embarque.

3. Los límites de crédito se otorgarán dependiendo de las necesidades del cliente y atendiendo a los resultados obtenidos a través del análisis de la solicitud de crédito, previa autorización del Departamento de Ventas y el Área Comercial, así como del Departamento de Crédito y Cobranza.

4. No se autorizarán pedidos bajo las siguientes condiciones:

- A) Cuando se excedan los límites de crédito
- B) Se tengan facturas vencidas.
- C) Los clientes tengan cheques posfechados pendientes de depósito.

5. Los cheques que sean devueltos por cualquier causa, se cobrará su importe inmediatamente, más los cargos que haga el Banco (Comisión por cheque devuelto e I.V.A de la Comisión),

6. Cuando el cheque quede insoluto por más de 30 días se cancelan los descuentos, se cobrará los cargos que haga el Banco (Comisión por cheque devuelto e I.V.A de la Comisión), más el 20% conforme a lo establecido en la Ley General de Títulos y operaciones de Crédito.

7. Serán cargadas a cuenta de comisiones:

A) Facturas que no hayan sido cobradas en un término de 45 días.

B) Diferencias no aclaradas como devoluciones no recibidas en Almacén.

#### **RESPONSABILIDADES.**

Guardar y resguardar todos los documentos que amparan las ventas, así como todos los documentos que se hubieran recibido en pago y que no se haya logrado hacerlo efectivo, como son: cheques posfechados, contrarrecibos, pagarés, etc que se reciban a cambio de las facturas.

Conciliar en forma constante y oportuna el estado de cuenta de cada cliente contra el total de documentos físicos.

Informar al Director Comercial y al Contralor de la compañía de cualquier diferencia que resulte en las cuentas de los clientes entre el Estado de Cuenta y los documentos que lo amparan, investigar el por qué de las diferencias y solicitar al Contralor la expedición del documento fuente para corregir la omisión o el error que hubiera generado la diferencia.

Toda documentación deberá de estar firmada por el cliente, por el representante legal o por quien tenga firma autorizada, tratándose de clientes de plaza.

A los clientes a los que se les envíe mercancía fuera de plaza se les anexará a la factura original el documento de embarque y se les enviará por conducto de los agentes de ventas para ser cobrado y si no fuera recuperado el valor de la misma deberá recabar la firma del cliente.

Cuando los clientes envíen a recoger mercancías deberán de enviar una orden de compra previamente firmada por la persona autorizada.

#### **FUNCIONES Y TAREAS.**

Recibir del Departamento de Administración de Ventas los reportes de ventas diarias conjuntamente con todos los documentos originales que amparan las ventas a crédito y los que hacen fe de que hayan sido ya cubiertos o pagados.

Clasificar, archivar y resguardar los documentos en el expediente de cada cliente.

Emitir estados de cuenta por cada cliente y adjuntar los documentos que amparan el saldo, cada vez que se envía a cobrar por el cobrador asignado o representante de la compañía.

Emitir la relación de cobranza que se entregará al agente de ventas o cobrador, cuyo importe contempla el valor total del estado de cuenta.

Hacer entrega a la persona encargada del cobro la relación de cobranza y los estados de cuenta que amparan el saldo, firmándola el analista de crédito y la persona que recibe la documentación.

Recibir la relación o liquidación de cobranzas exigiendo que todos los datos que en ella indican estén completos y previamente elaborados, así como exigir todos los documentos que evidencian la naturaleza de la operación con lo cual se asegura el procedimiento y los intereses de la compañía.

Deberá exigirse además de quien ejerce la cobranza, en los casos en que no haya logrado el cobro, una copia de la constancia o comunicado de la visita del cobrador para que el analista de crédito y cobranza este enterado de la cobranza y sirva al departamento de sustento para la gestoría.

Se verificará que todo el desglose de las columnas de la relación de cobranza, concilie matemáticamente con los documentos, de los cuales deberá designar todos los que intervienen. El analista deberá instar de anotar o solicitar toda la información necesaria en que se incida por no haberse logrado su cobro así como los pagos parciales, para que de esta forma se tenga

conocimiento, ya sea para la gestión o para tener las cuentas oportunas y exactas.

Después de haber recibido la liquidación de la cobranza, los documentos que fueron devueltos deberán archivarlos de inmediato en el expediente de cada uno de los clientes a fin de clasificarlos perfectamente y proceder a la gestoría o para ser entregados al cobrador o agente.

No es función del Departamento de Crédito y cobranza recibir valores líquidos: dinero en efectivo, cheques únicamente facturas emitidas por la compañía, contrarrecibos y/o documentos que amparen las propias facturas.

Este apartado tendrá que observarse rigurosamente y solamente podrá recibirse aquellos cheques que haya devuelto el Banco y en este caso deberá venir acompañado por el cargo del cliente (Póliza Cheque) que elabora el departamento de contabilidad.

## **4.2 DESARROLLO**

### **4.2.1 DEFINICION DEL PROBLEMA**

La compañía Comercializadora y Distribuidora de Refacciones S.A. De C.V requiere el hacer una análisis de las cuentas por cobrar a fin de conocer la importancia que tiene este rubro en la estructura financiera de la compañía.

Para lo cual es necesario responder a las siguientes interrogantes.

¿El saldo en Cuentas por Cobrar es elevado?

¿El atraso de los clientes en cartera es excesivo?

¿El número de días cartera es el adecuado para la empresa?

¿Las condiciones de crédito están claramente definidas?

¿Las políticas de crédito corresponden a las necesidades de la empresa?

¿Qué beneficios proporciona otorgar descuentos por pronto pago ?

¿La gestión de cobranza es oportuna adecuada?

**COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE REFACCIONES MEXICO S.A.  
DE C.V.**

Para efectos de llevar a cabo un análisis financiero de la empresa se presentarán el Balance General y el Estado de Resultados para los ejercicios correspondientes a los años 1996 y 1997, así como el cálculo de razones financieras para cada año con base en la información presentada en los Estados Financieros.



**COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE REFACCIONES MEXICO S.A. DE C.V.**  
**Balance General al 31 de Diciembre de 1996**

<b>ACTIVO</b>			
<b>Circulante:</b>			
CAJA Y BANCOS	956,363.00	PROVEEDORES M.N.	10,728.00
INVERSIONES EN VALORES	8,552.00	ACREEDORES DIVERSOS	286,979.00
CLIENTES	6,989,926.00	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	43,646.00
ESTIMACION PARA CUENTAS INCOBRABLES	(577,865.00)	IMPUESTOS POR PAGAR	196,944.00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	317,294.00		
IVA ACREDITABLE	140,172.00		
PAGOS ANTICIPADOS	70,618.00		
INVENTARIO	3,100,905.00		
<b>TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>11,005,865.00</b>	<b>TOTAL DE PASIVO A CORTO PLAZO</b>	<b>547,268.00</b>
<b>Fijo:</b>		<b>A largo plazo:</b>	
EQUIPO DE TRANSPORTE	866,979.00	PROVEEDORES EXTRANJERO	11,419,340.00
EQUIPO DE COMPUTO	123,516.00		
MOB Y EQUIPO DE OFICINA	85,710.00		
MAQUINARIA Y EQUIPO	60,891.00		
DEPRECIACION ACUMULADA	1,166,096.00		
	(274,354.00)		
<b>TOTAL DE ACTIVO FIJO</b>	<b>891,742.00</b>	<b>TOTAL DE PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>11,968,636.00</b>
<b>Diferido:</b>		<b>CAPITAL CONTABLE</b>	
DEPOSITOS EN GARANTIA	52,000.00	CAPITAL SOCIAL	870,000.00
GASTOS DE INSTALACION	207,929.00	RESULTADO DE EJERCICIOS AN	(6,575,061.00)
AMORTIZACION DE GASTOS INSTALACION	(19,924.00)	RESULTADO DEL EJERCICIO	4,984,056.00
<b>TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>240,005.00</b>	<b>TOTAL DE CAPITAL CONTABLE</b>	<b>(720,965.00)</b>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>11,246,870.00</b>	<b>TOTAL DE PASIVO + CAPITAL CONTABLE</b>	<b>11,246,870.00</b>

**COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE REFACCIONES MEXICO S.A. DE C.V.**  
**Balance General al 31 de Diciembre de 1997**

<b>ACTIVO</b>			<b>PASIVO</b>
Circulante:			A corto plazo:
CAJA Y BANCOS	545,549.00		PROVEEDORES M.I.N.
INVERSIONES EN VALORES	425.00		ACREEDORES DIVERSOS
CLIENTES	10,481,037.00	9,595,957.00	OTRAS CUENTAS POR PAGAR
ESTIMACION PARA CUENTAS INCOBRABLES	(885,090.00)		IMPUESTOS POR PAGAR
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	536,499.00		IVA POR PAGAR
IVA ACREDITABLE	27,290.00		<u>95,690.00</u>
PAGOS ANTICIPADOS	241,543.00		
INVENTARIO	<u>3,828,658.00</u>		
<b>TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>14,764,090.00</b>		<b>TOTAL DE PASIVO A CORTO PLAZO</b>
			<b>1,181,032.00</b>
Fijo:			A largo plazo:
EQUIPO DE TRANSPORTE	665,631.00		PROVEEDORES EXTRANJEROS
EQUIPO DE COMPUTO	273,155.00		<u>14,649,368.00</u>
MOB Y EQUIPO DE OFICINA	147,129.00		
MAQUINARIA Y EQUIPO	71,896	1,447,801.00	
DEPRECIACION ACUMULADA	<u>(395,673.00)</u>	<u>1,052,128.00</u>	
<b>TOTAL DE ACTIVO FIJO</b>			<b>TOTAL DE PASIVO A LARGO PLAZO</b>
			<u>14,649,368.00</u>
			<u>15,830,400.00</u>
Diferido:			CAPITAL CONTABLE
DEPOSITOS EN GARANTIA	52,000.00		CAPITAL SOCIAL
GASTOS DE INSTALACION	280,663.00		RESULTADO DE EJERCICIOS ANTER
AMORTIZACION DE GASTOS INSTALACION	<u>(63,505.00)</u>	<u>187,158.00</u>	RESULTADO DEL EJERCICIO
<b>TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>239,158.00</b>		<u>785,912.00</u>
			<u>724,946.00</u>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>18,055,378.00</b>		<b>TOTAL DE PASIVO + CAPITAL CONTABLE</b>
			<u>18,055,378.00</u>

**DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE REFACCIONES S.A. DE C.V.  
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996.**

	<b>VENTAS</b>	<b>31,630,693.00</b>	
<b>MENOS</b>	<b>DEV Y REB SOBRE VENTAS</b>	<u><b>2,473,520.00</b></u>	
	<b>VENTAS NETAS</b>		<b>29,157,173.00</b>
<b>MENOS</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>		<u><b>17,686,741.00</b></u>
	<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>11,470,432.00</b>
	<b>GASTOS DE OPERACION</b>		
	<b>GASTOS DE VENTA</b>	<b>2,894,851.00</b>	
	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>2,062,258.00</b>	
	<b>GASTOS DE DISTRIBUCION</b>	<b>1,221,350.00</b>	
<b>MENOS</b>	<b>GASTOS DE OPERACION</b>		<u><b>6,178,459.00</b></u>
	<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>		<b>5,291,973.00</b>
	<b>GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS</b>		
	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>55,706.00</b>	
	<b>PRODUCTOS FINANCIEROS</b>	<u><b>34,278.00</b></u>	
<b>MENOS</b>	<b>TOTAL DE GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS</b>		<b>21,428.00</b>
	<b>OTROS GASTOS Y PRODUCTOS</b>		
	<b>OTROS GASTOS</b>	<b>1,402,915.00</b>	
	<b>OTROS PRODUCTOS</b>	<u><b>1,116,465.00</b></u>	
<b>MENOS</b>	<b>TOTAL DE OTROS GASTOS Y PRODUCTOS</b>		<b>286,450.00</b>
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTIDAS EXTRAORDINARIAS</b>		<b>4,984,095.00</b>
	<b>ISR</b>		<b>0.00</b>
	<b>PTU</b>		<b>0.00</b>
	<b>IA</b>		<b>0.00</b>
	<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<u><b>4,984,095.00</b></u>

**COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE REFACCIONES S.A. DE C.V.  
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997.**

	<b>VENTAS</b>	39,721,720.00	
<b>MENOS</b>	<b>DEV Y REB SOBRE VENTAS</b>	<u>2,803,839.00</u>	
	<b>VENTAS NETAS</b>		36,917,881.00
<b>MENOS</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>		<u>24,128,752.00</u>
	<b>UTILIDAD BRUTA</b>		12,789,129.00
	<b>GASTOS DE OPERACION</b>		
	<b>GASTOS DE VENTA</b>	4,396,667.50	
	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	4,266,869.50	
	<b>GASTOS DE DISTRIBUCION</b>	3,483,005.00	
<b>MENOS</b>	<b>GASTOS DE OPERACION</b>		<u>12,146,542.00</u>
	<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>		642,587.00
	<b>GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS</b>		
	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	2,708,716.00	
	<b>PRODUCTOS FINANCIEROS</b>	<u>2,351,973.00</u>	
<b>MENOS</b>	<b>TOTAL DE GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS</b>		356,743.00
	<b>OTROS GASTOS Y PRODUCTOS</b>		
	<b>OTROS GASTOS</b>	215,882.00	
	<b>OTROS PRODUCTOS</b>	<u>715,950.00</u>	
<b>MENOS</b>	<b>TOTAL DE OTROS GASTOS Y PRODUCTOS</b>		(500,068.00)
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTIDAS EXTRAORDINARIAS</b>		785,912.00
	<b>ISR</b>		0.00
	<b>PTU</b>		0.00
	<b>IA</b>		0.00
	<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<u>785,912.00</u>

#### **4.2.2 ANALISIS FINANCIERO**

Con el propósito de conocer la situación financiera de la empresa se efectuó un estudio a través del método de razones simples , para los años de 1996 y 1997, permitiendo comparar las cifras obtenidas en ambos años.

#### **ANALISIS DE LIQUIDEZ**

Con base al análisis efectuado podemos apreciar que la compañía tiene una gran capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo ya que presenta un capital neto de trabajo para 1997 de \$ 13,583,058.00 y para el año de 1996 \$ 10,458.369.00 .

Lo anterior nos indica que sus bienes disponibles cubren sus obligaciones a corto plazo.

Para el año de 1997 la razón de solvencia nos indica que la empresa dispone de \$ 12.50 de activo circulante para hacer frente a cada \$ 1.00 de pasivo a corto plazo; por lo que respecta al año 1996 la empresa contaba con \$ 20.11 por cada \$ 1.00 de pasivo a corto plazo disminuyendo de un año con respecto a otro.

Así mismo la prueba del ácido indica que la empresa cuenta con \$ 9.26 de activos de inmediata realización por cada \$ 1.00 de pasivo a corto plazo para 1997 y con \$ 14.44 de activos de inmediata realización por cada \$ 1.00 disminuyendo de un año con respecto a otro.

Por lo que se puede apreciar no presenta problemas de liquidez, ya que según se pudo apreciar con los resultados obtenidos con anterioridad la compañía puede cubrir sus obligaciones a corto plazo.

### **ANALISIS DE LIQUIDEZ**

Por lo que respecta a la rotación de inventario nos indica que los días promedio en que se vende el inventario fue de 57.89 días para 1997 y 79.17 días para 1996 por lo que disminuyó el número de días.

La recuperación de cuentas ( en base a la razón promedio de cuentas por cobrar) aumento para el año de 1997 ya que fue de 93.48 días el periodo de cobranza promedio y el año de 1996 presento una recuperación de 79.17 días.

Como se puede apreciar este rubro tiene serios problemas ya que si tomamos en consideración que las ventas se realizan bajo una condición de 30 días de crédito existe un desfazamiento en la cobranza para 1997 de 73.48 días y de 49.17 días para 1996.

El índice de promedio de cuentas por cobrar para el año de 1997 es de 218.58 días y de 232.43 días para 1996, lo cual nos indica que la compañía se esta financiando con terceras personas para este caso según se puede observar a través de sus proveedores extranjeros donde la casa matriz nos envía mercancía.

El índice de rotación de activos fijos es de 35.09 para el año de 1997 lo que nos indica que por cada peso invertido en dicho activo la empresa ha vendido \$ 35. Y para el año de 1996 esta razón nos indica que por cada peso invertido la empresa ha vendido \$ 32

Por lo que respecta a la rotación de activos totales para 1997 es de 25.50 y para 1996 es de 25.00 lo cual nos indica que casi no hubo gran variación en el nivel de actividad en función de sus activos totales.

### **ANALISIS DE ENDEUDAMIENTO**

Aparentemente la compañía tiene problemas de capacidad de pago ya que su índice de endeudamiento para 1997 es de 0.99 y para 1996 fue de 1.06 lo que significa que la compañía esta trabajando con un financiamiento de 99% para 1997 y para 1996 de 100%, esta medida nos indica un serio problema de endeudamiento aunque en realidad este adeudo es principalmente con la casa matriz, si se capitalizará el adeudo tendríamos para 1997 un pasivo total disminuido a \$1,181,032 y un capital contable de \$ 14,648,898.00. para 1996 de \$ 547,296.00 y de \$ 11,419.340.00 respectivamente.

### **ANALISIS DE RENTABILIDAD**

En cuanto al margen de utilidad de la compañía tenemos que en base a las utilidades netas hay un 35% como margen de utilidad para 1997 y 39% para 1996 disminuyendo el margen de utilidad de un año a otro.

Con respecto al margen de utilidad de operación y al margen neto de utilidades estos disminuyeron drásticamente.

# COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE REFACCIONES S.A. DE C.V.

## RAZONES FINANCIERAS

1996

### INDICE DE LIQUIDEZ

CAPITAL NETO DE TRABAJO			
ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO A CORTO PLAZO	11,005,665.00	547,296.00	10,458,369.00

### INDICE DE SOLVENCIA

<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>	<u>11,005,665.00</u>		20.11
PASIVO A CORTO PLAZO	547,296.00		

### PRUEBA (ACIDO)

<u>ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIO</u>	<u>11,005,665.00</u>	3,100,605.00	14.44
PASIVO A CORTO PLAZO	547,296.00		

### INDICE DE ACTIVIDAD

<u>ROTACION DE INVENTARIO</u>			
<u>COSTO DE MERCANCIA VENDIDA</u>	<u>17,686,741.00</u>		5.70
INVENTARIO	3,100,605.00		

<u>DIAS PROMEDIO DE INVENTARIO</u>			
<u>365</u>	<u>385</u>		64.04
ROTACION DE INVENTARIO	5.70		

<u>PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR</u>			
<u>CUENTAS POR COBRAR</u>	<u>6,412,041.00</u>	<u>6,412,041.00</u>	79.17
<u>VENTAS ANUALES</u>	<u>29,157,173.00</u>	80,992.15	
360	360		

<u>PROMEDIO DE COMPRAS DIARIAS</u>			
<u>CUENTAS POR PAGAR</u>	<u>11,419,340.00</u>	<u>11,419,340.00</u>	232.43
<u>COSTO DE VENTAS</u>	<u>17,686,741.00</u>	49,129.84	
360	360		



<b>ROTACION DE ACTIVOS FIJOS</b>		
<u>VENTAS</u>	<u>29,157,173.00</u>	32.70
ACTIVOS FIJOS NETOS	891,742.00	
 <b>ROTACION DE ACTIVOS TOTALES</b>		
<u>VENTAS</u>	<u>29,157,173.00</u>	25.00
ACTIVOS FIJOS TOTALES	1,166,096.00	
 <b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>		
GRADO DE ENDEUDAMIENTO		
INDICE DE ENDEUDAMIENTO		
<u>PASIVOS TOTALES</u>	<u>11,966,636.00</u>	1.06
ACTIVOS TOTALES	11,245,670.00	
 <b>INDICE DE RENTABILIDAD</b>		
ESTADO DE RESULTADOS EN FORMA PORCENTUAL		
 <b>MARGEN BRUTO DE UTILIDADES</b>		
<u>VENTAS - COSTO DE VENTAS</u> ÷	UTILIDADES BRUTA	<u>11,470,432.00</u>
VENTAS	VENTAS	29,157,173.00
		0.39
 <b>MARGEN UTILIDAD DE OPERACION</b>		
<u>UTILIDAD EN OPERACION</u>	<u>5,291,973.00</u>	0.18
VENTAS	29,157,173.00	
 <b>MARGEN NETO DE UTILIDADES</b>		
<u>UTILIDADES NETAS DESPUES DE IMPUESTOS</u>	<u>4,984,095.00</u>	0.17
VENTAS	29,157,173.00	

# COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE REFACCIONES S.A. DE C.V.

## RAZONES FINANCIERAS

1997

### INDICE DE LIQUIDEZ

CAPITAL NETO DE TRABAJO			
ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO A CORTO PLAZO	14,764,090.00	1,181,032.00	13,583,058.00

### INDICE DE SOLVENCIA

<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>	<u>14,764,090.00</u>		12.50
PASIVO A CORTO PLAZO	1,181,032.00		

### PRUEBA (ACIDO)

<u>ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIO</u>	<u>14,764,090.00</u>	3,826,858.00	9.26
PASIVO A CORTO PLAZO	1,181,032.00		

### INDICE DE ACTIVIDAD

<u>ROTACION DE INVENTARIO</u>			
<u>COSTO DE MERCANCIA VENDIDA</u>	<u>24,128,752.00</u>		6.31
INVENTARIO	3,826,858.00		

<u>DIAS PROMEDIO DE INVENTARIO</u>	<u>365</u>		57.89
ROTACION DE INVENTARIO	6.31		

<u>PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR</u>			
<u>CUENTAS POR COBRAR</u>	<u>9,585,957.00</u>	<u>9,585,957.00</u>	93.48
<u>VENTAS ANUALES</u>	<u>36,917,881.00</u>	102,549.67	
360	360		

<u>PROMEDIO DE COMPRAS DIARIAS</u>			
<u>CUENTAS POR PAGAR</u>	<u>14,648,898.00</u>	<u>14,648,898.00</u>	218.56
<u>COSTO DE VENTAS</u>	<u>24,128,752.00</u>	67,024.31	
360	360		

<b>ROTACION DE ACTIVOS FIJOS</b>		
<u>VENTAS</u>	<u>36,917,881.00</u>	35.09
ACTIVOS FIJOS NETOS	1,052,128.00	
 <b>ROTACION DE ACTIVOS TOTALES</b>		
<u>VENTAS</u>	<u>36,917,881.00</u>	25.50
ACTIVOS FIJOS TOTALES	1,447,801.00	
 <b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>		
GRADO DE ENDEUDAMIENTO		
INDICE DE ENDEUDAMIENTO		
<u>PASIVOS TOTALES</u>	<u>15,830,430.00</u>	0.99
ACTIVOS TOTALES	16,055,376.00	
 <b>INDICE DE RENTABILIDAD</b>		
ESTADO DE RESULTADOS EN FORMA PORCENTUAL		
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDADES</b>		
<u>VENTAS - COSTO DE VENTAS</u> ÷	UTILIDADES BRUTAS	<u>12,789,129.00</u>
VENTAS	VENTAS	36,917,881.00
		0.35
 <b>MARGEN UTILIDAD DE OPERACION</b>		
<u>UTILIDAD EN OPERACION</u>	<u>642,587.00</u>	0.02
VENTAS	36,917,881.00	
 <b>MARGEN NETO DE UTILIDADES</b>		
<u>UTILIDADES NETAS DESPUES DE IMPUESTOS</u>	<u>785,912.00</u>	0.02
VENTAS	36,917,881.00	

**ANALISIS COMPARATIVO DE RAZONES FINANCIERAS****ANALISIS DE LIQUIDEZ**

<b>RAZON</b>	<b>1997</b>	<b>1996</b>
CAPITAL NETO DE TRABAJO	13,583,058.00	10,458,369.00
SOLVENCIA	12.50	20.11
PRUEBA (ACIDO)	3.24	5.70

**ANALISIS DE ACTIVIDAD**

<b>RAZON</b>	<b>1997</b>	<b>1996</b>
ROTACION DE INVENTARIO DIAS PROMEDIO	57.89 Días	64.04 Días
PROMEDIO CUENTAS POR COBRAR	93.48 Días	79.17 Días
PROMEDIO CUENTAS POR PAGAR	218.58 Días	232.43 Días
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	35.09 Veces	32.70 Veces
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	25.50 Veces	25.00 Veces

**ANALISIS DE ENDEUDAMIENTO**

<b>RAZON</b>	<b>1997</b>	<b>1996</b>
ACTIVOS TOTALES/PASIVOS TOTALES	50.99	1.06

**ANALISIS DE RENTABILIDAD**

<b>RAZON</b>	<b>1997</b>	<b>1996</b>
MARGEN BRUTO DE UTILIDADES	0.35%	0.39%
MARGEN DE UTILIDAD DE OPERACION	0.02%	0.18 %
MARGEN NETO DE UTILIDADES	0.02%	0.17 %

#### **4.2.3 ANALISIS DE CUENTAS POR COBRAR**

Por lo que respecta a él rubro de cuentas por cobrar que es el motivo de estudio del presente trabajo según se pudo apreciar en el análisis de rentabilidad, presenta severos problemas toda vez que la recuperación de la cartera para el año de 1997 es de 93.48 días y para el año de 1996 es de 79.17 días incrementándose de un año con respecto al otro, y considerando que los plazos establecidos para el pago de facturas es neto/30 días.

Para tal efecto se realizó un análisis de antigüedad de saldos tanto para el año de 1997 como para 1996 agrupando el total de 3,000 clientes en 16 rutas

**COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE REFACCIONES MEXICO S.A. DE C.V.**  
**Análisis de Antigüedad de Saldos por Ruta al 31 de Diciembre de 1996.**

RUTA	TERRITORIO	NORMAL	%	0-30	%	31-60	%	61-90	%	Más de 90	%	TOTAL	%
50	ACAPULCO	210,811.00	48.19	35,168.00	8.21	12,449.00	2.91	19,378.00	4.29	151,549.00	35.40	428,155.00	100
51	AGUASCALIENTES	225,114.00	64.69	110,669.00	31.81	9,720.00	2.79	2,444.00	0.70	0.00	0.00	347,977.00	100
52	CHIAPAS	115,210.00	28.49	257,538.00	63.69	26,988.00	6.87	4,640.00	1.16	0.00	0.00	404,384.00	100
53	DISTRITO FEDERAL	78,152.00	11.08	301,024.00	42.89	91,544.00	12.88	14,383.00	2.04	220,002.00	31.20	705,105.00	100
54	ESTADO DE MEXICO	165,411.00	68.60	98,453.00	28.62	13,764.00	4.00	36,417.00	10.89	0.00	0.00	344,045.00	100
55	GUADALAJARA	254,789.00	48.49	69,225.00	13.48	37,103.00	7.21	11,331.00	2.20	142,362.00	27.65	514,810.00	100
56	GUANAJUATO	114,115.00	40.08	105,721.00	37.13	18,150.00	6.37	48,759.00	16.42	0.00	0.00	284,745.00	100
57	MERIDA	29,587.00	8.88	293,556.00	81.06	1,791.00	0.64	8,422.00	2.53	0.00	0.00	333,356.00	100
58	MONTERREY	265,647.00	38.70	254,365.00	34.46	102,253.00	13.86	5,834.00	0.78	90,000.00	12.19	738,129.00	100
59	MORELOS	266,599.00	48.32	270,414.00	49.02	594.00	0.11	14,068.00	2.56	0.00	0.00	551,663.00	100
60	OAXACA	197,546.00	43.08	170,078.00	37.06	55,640.00	12.12	35,642.00	7.77	0.00	0.00	463,906.00	100
61	PACHUCA	80,228.00	40.74	91,604.00	46.61	4,214.00	2.14	20,897.00	10.61	0.00	0.00	196,944.00	100
62	PUEBLA	178,915.00	49.16	159,669.00	43.88	24,216.00	6.66	1,147.00	0.32	0.00	0.00	363,979.00	100
63	QUERETARO	142,612.00	34.91	139,044.00	34.04	11,992.00	2.94	17,861.00	4.40	98,660.00	23.72	408,519.00	100
64	TOLUCA	84,956.00	39.18	108,184.00	48.89	13,791.00	6.36	9,807.00	4.67	0.00	0.00	218,638.00	100
65	VERACRUZ	13,668.00	1.97	72,887.00	10.53	103,854.00	18.00	241,942.00	34.93	280,120.00	37.67	692,361.00	100
	TOTAL	2,473,143.00	38.38	2,537,675.00	38.30	528,065.00	7.58	460,120.00	7.01	960,923.00	13.78	6,989,928.00	100%

Nota: Para efectos de realizar el análisis de antigüedad de saldos se agruparon por ruta el total de 3,000 clientes.

**COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA MEXICO S.A. DE C.V.**  
**Análisis de Antigüedad de Saldos por Ruta al 31 de Diciembre de 1997.**

RUTA	TERRITORIO	NORMAL	%	0-30	%	31-60	%	61-90	%	Más de 90	%	TOTAL	%
50	ACAPULCO	153,412.00	31.17	235,043.00	47.78	31,711.00	6.44	46,772.00	9.31	23,221.00	4.72	462,159.00	100
51	AGUASCALIENTES	110,248.00	23.91	294,157.00	67.29	7,373.00	1.60	0.00	0.00	79,269.00	17.20	461,065.00	100
52	CHIAPAS	14,080.00	10.19	116,478.00	84.29	3,318.00	2.40	4,319.00	3.13	0.00	0.00	136,195.00	100
53	DISTRITO FEDERAL	250,413.00	23.37	334,454.00	31.21	106,948.00	10.17	163,183.00	17.09	194,590.00	18.16	1,071,578.00	100
54	ESTADO DE MEXICO	223,891.00	37.17	330,003.00	64.78	5,397.00	0.90	43,063.00	7.16	0.00	0.00	602,374.00	100
55	GUADALAJARA	506,478.00	47.68	422,302.00	39.75	46,662.00	4.30	19,048.00	1.79	68,846.00	6.48	1,062,325.00	100
56	GUANAJUATO	301,782.00	42.37	310,272.00	43.68	67,311.00	12.28	9,661.00	1.36	3,272.00	0.46	712,266.00	100
57	MERIDA	356,878.00	69.61	225,159.00	37.61	13,175.00	2.20	2,120.00	0.36	1,401.00	0.23	508,734.00	100
58	MONTERREY	401,523.00	40.66	468,059.00	47.19	26,371.00	2.67	27,766.00	2.81	65,674.00	6.67	967,615.00	100
59	MORELOS	122,462.00	27.65	247,671.00	65.92	22,475.00	6.07	50,284.00	11.35	0.00	0.00	440,892.00	100
60	OAXACA	205,878.00	35.90	267,733.00	60.17	5,126.00	0.89	150.00	0.03	74,589.00	13.01	573,464.00	100
61	PACHUCA	221,918.00	26.19	604,632.00	71.39	17,675.00	2.08	0.00	0.00	2,769.00	0.33	847,224.00	100
62	PUEBLA	225,118.00	34.06	407,494.00	61.64	3,612.00	0.68	2,259.00	0.34	22,579.00	3.42	661,091.00	100
63	QUERETARO	200,067.00	24.77	352,865.00	43.68	106,592.00	13.19	100,124.00	12.39	46,213.00	6.97	607,911.00	100
64	TOLUCA	122,418.00	23.41	301,712.00	67.69	13,791.00	2.64	10,090.00	1.92	75,000.00	14.34	522,979.00	100
65	VERACRUZ	246,167.00	49.32	157,459.00	31.65	29,474.00	6.90	50,265.00	10.07	15,769.00	3.16	469,153.00	100
	TOTAL	3,662,751.00		5,063,723.00		528,003.00		551,130.00		675,430.00		10,461,037.00	
		34.96	%	48.31	%	6.04	%	6.28	%	6.44	%	100%	%

Nota: Para efectos de realizar el análisis de antigüedad de saldos se agruparon por ruta el total de 3,000 clientes.

Dicho análisis arrojo los siguientes resultados:

**Análisis de la antigüedad de saldos de Cuentas por Cobrar 1996**

	Días Transcurridos desde su vencimiento.					Total
	NORMAL	0-30	31-60	61-90	Más de 90	
<b>Mes</b>	<b>diciembre</b>	<b>noviembre</b>	<b>octubre</b>	<b>agosto</b>		
Cuentas por Cobrar	2,473,143.00	2,537,675.00	528,065.00	490,120.00	960,923.00	6,989,926.00
% Total	35.38%	36.30%	7.55%	7.01%	13.75%	100%

**Análisis de la antigüedad de saldos de Cuentas por Cobrar 1997**

	Días Transcurridos desde su vencimiento.					Total
	NORMAL	0-30	31-60	61-90	Más de 90	
<b>Mes</b>	<b>diciembre</b>	<b>noviembre</b>	<b>octubre</b>	<b>agosto</b>		
Cuentas por Cobrar	3,662,751.00	5,063,723	528,003.00	551,130.00	675,430.00	10,481,037.00
% Total	34.95%	48.31%	5.04%	5.26%	6.44%	100%

Como se puede apreciar existe irregularidad en la recuperación de cuentas por cobrar ya que el 34.95% para el año de 1997 constituye el saldo actual y para 1996 es de 35.38%, el 48.31% tiene un mes de vencimiento para 1997 y 36.30% para 1996, el 7.55% tiene dos meses de retraso para 1997 y 5.04% para 1996 y un 7.01% presenta un saldo vencido de 3 meses para 1997 y



5.26% para 1996 y se presenta un saldo vencido de más de tres meses 6.44% para 1997 y 13.75% para 1996.

Los pagos son lentos ya que el retraso totaliza el 64.61% del saldo de cuentas por cobrar para 1996 y 65.05% para 1997, lo cual puede llegar a generar un importante impacto financiero logrando un desequilibrio en la estructura financiera de la empresa.

Aun cuando la empresa cuenta con diversas políticas de crédito existen aspectos que se descuidan provocando la tardía recuperación en efectivo de las ventas a crédito.

Ahora analizaremos varias alternativas modificando las políticas de crédito existentes y evaluando el impacto financiero que generaría cada una de las posibles alternativas:

<b>Políticas Actuales</b>
---------------------------

- |    |  |
|----|--|
| 1  | Crédito a 30 días  |
| 2. | A) 5% Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 10 días de la fecha de entrega para las áreas locales.<br>B) 5%, Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 20 días de la fecha de embarque para áreas foráneas.<br>C) 3% Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 25 días de la fecha de embarque. |
| 3. | No existen intereses moratorios  |
| 3. | Límites de Crédito Variables.  |
-

**Políticas Propuestas**

1. Crédito a 35 días
  2.
    - A) 7% Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 5 días de la fecha de entrega para las áreas locales.
    - B) 7%, Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 10 días de la fecha de embarque para áreas foráneas.
    - C) 5% Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 15 días de la fecha de embarque.
  3. Intereses moratorios 4.5%
  4. Establecer límites de crédito atendiendo a rangos establecidos por volumen de venta y cumplimiento en pagos.
- 

**Efecto**

1. Incremento en ventas 9%
  2. Se espera que el 50% de los clientes opte por el descuento y se incrementen las ventas en un 5%.
  3. Implementar.
  4. Modificar.
-

↳ 1er Alternativa:

Cambio en la política de crédito de 30 a 35 días

Se espera un incremento en las ventas del 9%.

**INVERSION EN CUENTAS POR COBRAR**

Inversión en Cuentas por Cobrar =  $\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas}}$

Plan Actual:

Inversión en Cuentas por Cobrar =  $\frac{10,481,037.00}{36,917,881.00}$

Inversión en Cuentas por Cobrar = 0.2839      28.39%

Plan Propuesto:

Inversión en Cuentas por Cobrar =  $\frac{11,424,330.33}{37,861,174.33}$

Inversión en Cuentas por Cobrar = 0.3017      30.17%

El importe de clientes por \$ 11,424,330.00 se integra de \$ 10,481,037.00 más el aumento de ventas por \$ 943,293.33 que constituye el incremento del 9% de las ventas esperado.

Como se puede apreciar al suavizar las políticas de crédito se incrementa la inversión en cuentas por cobrar.

**EL PERIODO DE COBRANZA PROMEDIO**

$$\text{Período de cobranza promedio} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\frac{\text{Ventas}}{360}}$$

Días en recuperar las Cuentas por Cobrar.

Plan Actual:

$$\text{Período de cobranza promedio} = \frac{10,481,037.00}{\frac{36,917,881.00}{360}}$$

$$\text{Período de cobranza promedio} = 102.20$$

Plan Propuesto:

$$\text{Período de cobranza promedio} = \frac{11,424,330.33}{\frac{37,867,174.33}{360}}$$

$$\text{Período de cobranza promedio} = 108.61$$

El período de cobranza promedio se incrementa de 102.20 a 108.61 días

↳ 2a Alternativa:

Implementar los siguientes descuentos:

- A) 7% Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 5 días de la fecha de entrega para las áreas locales.
- B) 7%, Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 10 días de la fecha de embarque para áreas foráneas.
- C) 5% Cuando el pago sea recibido en nuestras oficinas a los 15 días de la fecha de embarque.

Se espera un incremento en las ventas del 5%.

Para determinar si la propuesta es atractiva o no para los clientes determinaremos el Costo de Renunciar al Descuento por Pronto Pago.

Costo de renunciar al descuento por pronto pago       $\frac{D.P.P \times 360}{1-D.P.P} \quad N$

Donde:

D.P.P Descuento por Pronto Pago.

N      Número de días en que puede retardarse el pago de renunciar al descuento por pronto pago.

quedando    7/5    neto    35

quedando    5/10    neto    35

Sustituyendo la fórmula anterior:

**1er caso**

Propuesta

$$C = (0.07/1-0.07) (360/35)$$

$$C = (0.07/0.93) (10.28)$$

$$C = 0.7737$$

$$C = 77.37 \%$$

Actual

$$C = (0.05/1-0.05) (360/35)$$

$$C = (0.05/0.95) (10.28)$$

$$C = 0.5410$$

$$C = 54.10 \%$$

**2o caso**

Propuesta

$$C = (0.05/1-0.05) (360/35)$$

$$C = (0.05/0.95) (10.28)$$

$$C = 0.5410$$

$$C = 54.10 \%$$

Actual

$$C = (0.03/1-0.97) (360/35)$$

$$C = (0.03/0.97) (10.28)$$

$$C = 0.3179$$

$$C = 31.79 \%$$

Para el primer caso al cliente le costaría renunciar al descuento 77.37% y conforme a la política propuesta y 54.10% si aprovechara la política anterior y para el segundo caso el 54.10% y 31.79% respectivamente

Suponiendo que el cliente hiciera una compra el 02 de febrero por \$ 50,000.00 y si acepta el DPP con la política propuesta para el primer caso obtendrá

Venta local:

Propuesta

$$DPP=(50,000-(0.07 \times 50,000.00))$$

$$DPP= 46,500.00$$

Periodo de 5 días de crédito

Si el cliente aceptara el descuento por pronto pago tendría que pagar únicamente \$ 46,500 el día 6 de febrero que es el ultimo día de período de descuento con lo que ahorraría \$ 3,500.00

Actual

$$DPP=(50,000-(0.05 \times 50,000.00))$$

$$DPP= 47,500.00$$

Periodo de 10 crédito.

Si el cliente aceptara el descuento por pronto pago tendría que pagar únicamente \$ 47,500 el día 11 de febrero que es el ultimo día de período de descuento con lo que ahorraría \$ 2,500.00

**Venta Foránea:**

Propuesta

$$DPP=(50,000-(0.07 \times 50,000.00))$$

$$DPP= 46,500.00$$

Período de crédito 10 días

Si el cliente aceptara el descuento por pronto pago tendría que pagar únicamente \$ 46,500 el día 11 de febrero que es el último día de período de descuento con lo que ahorraría \$ 3,500.00

Actual

$$DPP=(50,000-(0.05 \times 50,000.00))$$

$$DPP= 47,500.00$$

Período de días 20 días

Si el cliente aceptara el descuento por pronto pago tendría que pagar únicamente \$ 47,500 el día 19 de febrero que es el último día de período de descuento con lo que ahorraría \$ 2,500.00

**Venta Foránea:**

Propuesta

$$DPP=(50,000-(0.04 \times 50,000.00))$$

$$DPP= 48,000.00$$

Período de crédito 15 días

Si el cliente aceptara el descuento por pronto pago tendría que pagar únicamente \$ 48,000 el día 16 de febrero que es el último día de período de descuento con lo que ahorraría \$ 2,000.00



Actual

$$DPP = (50,000 - (0.03 \times 50,000.00))$$

$$DPP = 48,500.00$$

Periodo de días 25 días

Si el cliente aceptara el descuento por pronto pago tendría que pagar únicamente \$ 48,500 el día 26 de febrero que es el último día de período de descuento con lo que ahorraría \$ 1,500.00

Ahora analizaremos el supuesto de que el cliente no acepte el descuento por pronto pago y además pague después de los 35 días que tiene como límite de pago, se le cargarían intereses moratorios.

Propuesta 4.5 %

Intereses moratorios por atraso en pagos

Período	Intereses a pagar	Importe	Total a pagar
A 30 días	2,250.00	50,000.00	52,250.00
A 60 días	2,351.25	50,000.00	52,351.25
A 90 días	2,355.81	50,000.00	52,355.81

Si el cliente al no acepta el descuento por pronto pago y además paga retrasadamente tendrá que desembolsar una cantidad adicional por concepto de intereses moratorios

Para poder determinar el efecto que generaría el cambio de políticas del plan propuesto con respecto al plan actual se hace necesario conocer que el 22.85% de las ventas a crédito se efectúa en el área local y el 77.15% se realiza en el área foránea, la compañía considera que un 35% de los clientes locales aprovecha los descuentos por pronto pago y 45% del área foránea de los cuales 20% aprovecha el 5% y 25% el 3%.

Para tal efecto se anexa el reporte de ventas por ruta correspondiente a 1997.

Con el D.P.P. se pretende aumentar las utilidades en 5% por lo que el efecto en las utilidades sería el siguiente:

Concepto	Plan Presente	Incremento un 5%	D.P.P	Int.Moratorios
Ventas	\$ 36,917,881.00	38,763,775.00	38,763,775.00	38,763,775.00
Locales	\$ 147,625.00		310,013.00	
Foraneas	\$ 284,821.00		523,359.00	
Foraneas	\$ 213,616.00		373,828.00	
Int.Moratorios				54,324.00
Ventas Netas	\$ 36,271,818.00	38,763,775.00	37,556,575.00	38,818,099.00
Costo Venta	\$ 24,128,752.00	25,335,190.00	25,335,190.00	25,335,190.00
Utilidad Bruta	\$ 12,143,066.00	13,428,585.00	12,221,385.00	13,482,909.00

Como podemos apreciar con el plan actual se obtiene una utilidad de \$12,143,066.00 pero al implementar el D.P.P se espera un incremento en ventas del 5% aumentando la utilidad a \$ 13,428,585.00 sin descontar el descuento, al aplicar a las ventas planeadas el D.P.P propuesto suponiendo que el 50% de los clientes lo aceptará tendríamos una utilidad de \$12,221,385.00 con un aumento en la utilidad de \$78,319.00 y el aumento en ventas es de \$ 1,845,894 por lo que considero se debe implementar el D.P.P. propuesto.

**DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE REFACCIONES MEXICO S.A. DE C.V.**  
**REPORTE DE VENTAS POR RUTA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997.**

RUTA	TERRITORIO	VENTAS LOCALES	TOTAL LOCAL %	VENTAS FORANEAS	TOTAL VENTAS	TOTAL FORANEO %	TOTAL %
50	ACAPULCO			1,862,046.14	1,862,046.14	5.04	5.04
51	AGUASCALIENTES			1,792,258.00	1,792,258.00	4.85	4.85
52	CHIAPAS			1,999,937.00	1,999,937.00	5.42	5.42
53	DISTRITO FEDERAL	4,610,914.00	12.49		4,610,914.00		12.49
54	ESTADO DE MEXICO	3,823,545.00	10.36		3,823,545.00		10.36
55	GUADALAJARA			2,642,366.00	2,642,366.00	7.16	7.16
56	GUANAJUATO			1,932,244.00	1,932,244.00	5.23	5.23
57	MERIDA			1,462,597.00	1,462,597.00	3.98	3.98
58	MONTERREY			3,917,899.00	3,917,899.00	10.61	10.61
59	MORELOS			1,736,811.00	1,736,811.00	4.70	4.70
60	OAXACA			1,747,139.00	1,747,139.00	4.73	4.73
61	PACHUCA			1,567,123.00	1,567,123.00	4.24	4.24
62	PUEBLA			1,853,282.00	1,853,282.00	5.02	5.02
63	QUERETARO			2,119,111.63	2,119,111.63	5.74	5.74
64	TOLUCA			1,898,723.00	1,898,723.00	5.14	5.14
65	VERACRUZ			1,951,885.23	1,951,885.23	5.29	5.29
<b>TOTAL</b>		<b>8,434,459.00</b>	<b>22.85</b>	<b>28,483,422.00</b>	<b>36,917,881.00</b>	<b>77.15</b>	<b>100.00</b>

En el supuesto de que el 50% de los clientes no aceptará el D.P.P. se considera que el 20% pagará intereses moratorios por retraso en pagos, sin tomar en consideración el DPP la utilidad aumenta a \$ 22,898,333.00.

Plan Propuesto

VENTAS	38,763,775.00
DPP	1,207,200.00
INTERESES MORATORIOS	54,324.00
VENTAS NETAS	37,610,899.00
COSTO VENTAS	25,335,190.00
UTILIDAD BRUTA	12,275,709.00

Se puede observar que aplicando el plan propuesto aumentan las utilidades de \$12,143,066.00 a \$12,275,709.00 por lo que sería recomendable implementar el DPP que motivaría a los clientes a aceptarlo y reduciría nuestra inversión en cuantas por cobrar.

## ↳ 3a Alternativa:

Consiste en implementar técnicas de cobranza más efectivas para recuperar la cartera vencida con un costo de \$ 35,208.00 anuales.

**Costo mensual:**

Hojas (Envío de cartas y Estados de Cuenta)	25.00
Sobres	20.00
Tinta impresora láser	290.00
Mano de Obra (secretaría y analistas)	99.00
Teléfono	<u>2,500.00</u>
Total	2,934.00
Importe anual (2,934.00) (12 meses)	35,208.00

**Estimación mensual:**

Hojas (Envío de cartas y Estados de Cuenta)	65.00
Sobres	45.00
Tinta impresora láser	490.00
Correo y timbres	250.00
Mano de Obra (secretaría y analistas)	189.00
Teléfono	4,500.00
Correo Electrónico (Envío de e-mail)	<u>750.00</u>
Total	6,289.00
Importe anual (6,289.00) (12 meses)	75,468.00

El implementar el envío de estados de cuenta y cartas así como el realizar llamadas telefónicas como recordatorio de pago tiene un costo que hace que genere una disminución de utilidades el hecho de no implementar un plan de cobranza inmediata generaría que algunas cuentas se convirtieran incobrables, por lo que sería recomendable implementar el plan propuesto.

## CONCLUSIONES

La administración de las cuentas por cobrar como especialidad dentro del panorama general de administración financiera constituye uno de aspectos más importantes a considerar ya que representa uno de los activos más importantes de un negocio que se transformarán en efectivo.

El crédito es la herramienta de que se valen los consumidores para adquirir bienes y servicios sin que exista un desembolso inmediato de efectivo, y representa la oportunidad de los negocios para vender sus productos y aumentar las utilidades que esto generaría.

Debemos ver entonces al crédito como un fenómeno que día a día se ira generalizando más, convirtiéndose en un instrumento indispensable para el impulso de la economía.

Ahora bien el otorgar crédito representa un riesgo importante, por lo cual se hace necesario investigar al sujeto de crédito, valiéndose de toda la información proporcionada tanto por el cliente, como por bancos, referencias de sus proveedores, informes de los vendedores a fin de analizar la imagen crediticia del solicitante.

Para llevar una buena administración de cuentas por cobrar se hace necesario establecer las condiciones y períodos de crédito, así como

establecer políticas ya que representan las bases principales para conceder el crédito por que a través del manejo que se les de, se obtendrán resultados

Estas se establecen atendiendo a las necesidades del negocio tomando en cuenta el mercado competitivo y deben cumplirse lo más efectivamente posible, el departamento de crédito debe realizar un análisis periódico de las cuentas por cobrar valiéndose de antigüedades de saldo para detectar los posibles problemas y dar solución inmediatamente

Una mala decisión puede tornarse en serios problemas financieros.

Además se deben plantear políticas de cobranza y valerse de las diversas técnicas establecidas para recuperar la cartera vencida.

En la compañía Comercializadora y Distribuidora de Refacciones México S.A. de C.V. es necesario que se cumplan con las políticas de crédito ya establecidas , además modificar algunas a fin de estimular el pago anticipado del crédito , así como evitar el descuido de las cuentas por cobrar.

La empresa si aplica algunas técnicas de cobranza pero se hace necesario que aplique otras técnicas con el propósito de recuperar la cartera vencida y aunque esto elevaría el costo traería como beneficio el recuperar los saldos vencidos y evitar que las cuentas se convirtieran en incobrables.



## **BIBLIOGRAFIA**

Cupelli, Rodolfo José.

Organización de Créditos y Cobranzas.

2a Edición, Buenos Aires Argentina: Ediciones Machi, 1980.

123pp

Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

13a Edición, México:IMCP, 1997.

Gitman, Lawrence J.

Fundamentos de Administración Financiera.

7a Edición, México: Harla, 1997.

1077pp

Madroño, Cosío Manuel Enrique.

Administración Financiera del Circulante.

3a Edición, México:IMCP, 1996

159pp

Molina ,Aznar Víctor E.

Estrategias para otorgar créditos sanos.

1a edición, México:ISEF, 1995

156pp

Moreno, Fernández Joaquín, Rivas Merino Sergio.

La Administración Financiera del Capital de Trabajo.

1a Edición, México:IMCP, 1997.

321pp

Perdomo, Moreno Abraham.

Administración Financiera del Capital de Trabajo.

3a Edición, México:ECAFASA, 1997

264pp

Seder, Jhon Wiley.

Crédito y Cobranzas.

1a Edición, México:CECSA, 1983.

132pp

Villaseñor, Fuentes Emilio.

Elementos de administración de Crédito y Cobranza.

3a Edición, México:Trillas, 1989.

297pp