

885908



**UNIVERSIDAD DE
SOTAVENTO, A. C.**



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA

**"ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LAS CUENTAS POR
COBRAR EN UNA EMPRESA FERRETERA."**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA

PRESENTA:

OSCAR FIGUEROA ZETINA

ASESOR DE TESIS:

C.P. FLOR DE MARÍA ÁLVAREZ ANDRADE.

COATZACOALCOS, VER., AGOSTO 2005

0350635



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

ÍNDICE

Presentación	
Título	
Agradecimientos	
Introducción	I
Capítulo I	
Determinación del Problema.	
1.1.-Planteamiento del Problema.	6
1.2.-Hipótesis.	7
1.3.-Objetivos.	8
1.4.-Importancia del Estudio.	9
1.5.-Limitaciones	10
Capítulo II	
Generalidades de las Cuentas por Cobrar.	
2.1.-Importancia de las Cuentas por cobrar.	12
2.2.-Concepto de Cuentas por Cobrar	13
2.3.-Ubicación de las Cuentas por Cobrar.	14
2.4.-Control Administrativo de las Cuentas por Cobrar.	15
2.4.1.-Políticas de crédito.	16
2.4.2.-Guardia y Custodia de los Documentos	22
2.4.3.-Políticas de cobro	22
2.4.4.-Vigilancia de los saldos pendientes de cobro.	25
2.5.-Aspectos Contables	
2.5.1.-Valuación de las Cuentas por Cobrar	29
2.5.2.-Reglas de Presentación.	30
2.5.3.-Estimaciones de cuentas incobrables.	38
2.5.4.-Tratamientos Contables de las principales cuentas relacionadas con Cuentas por Cobrar.	44
Capítulo III	
Metodología.	
3.1.-Sujetos	51
3.2.-Material	52
3.3.-Procedimiento	53

Capítulo IV
Estudio del Problema.

4.1.-Antecedentes de la Entidad	56
4.2.-Inicio de la Investigación.	57
4.3.-El área de ventas	58
4.4.-El área de Administración.	65
4.4.1.-Procedimientos Administrativos.	65
4.4.1.1.-Problemas encontrados en los procesos administrativos.	69
4.4.2.-Contabilización de las Cuentas por Cobrar.	71
4.4.2.1.-Problemas encontrados en la Contabilidad	72

Capítulo V
Conclusiones y Propuesta.

5.1.-Conclusiones	83
5.2.-Propuesta.	84
 Bibliografía	 90

Agradecimientos

A Dios y a la vida por brindarme salud
y la familia tan maravillosa
que tengo, en particular a mis padres
por el gran esfuerzo y sacrificio
que han hecho por mí,
agradezco a ellos haberme dado
algo que no podría encontrar en ninguna parte...
el ejemplo.

A la contadora Flor de Maria
por guiarme casi de la mano
para la realización de este trabajo,
que sin ella no habría
sido posible su realización.

A todos aquellos que permitieron y participaron
dentro y durante la realización de
la investigación.

A Margarita
por estar a mi lado, y
con la que cuento con
un apoyo incondicional... gracias.

Dedicatoria

Una carrera universitaria es un arduo camino por andar, como todos los caminos, también es incierto.

Este trabajo es dedicado a mis compañeras y amigas, que se quedaron en alguna parte de dicho camino.

Jamás las olvidaremos.

Daniela Solano González

Universidad Villa Rica

Hilda Nidia Espinoza Ramos

Universidad de Sotavento

Que en paz descansen.

**“ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LAS
CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA FERRETERA”.**

INTRODUCCION

Existen empresas con un éxito arrollador, con una inmensa extensión en el mercado nacional o internacional, los grandes imperios, casi monopolios en su rama. Es de suponerse que estas contienen una compleja estructura organizacional, con un número de empleados inimaginable y que resultaría imposible por un único individuo atender todas las sucursales, ramas y circunstancias que surjan dentro de la misma. Mas sin embargo existen otros tipos de empresas que por su tamaño y capacidad económica se les denomina pequeñas y medianas empresas, se encuentran conformadas de la misma manera de aquellas inmensas empresas, pero en mucha menor proporción.

Cualquiera que sea el tamaño o tipo, desde el instante mismo en que nace y se conforma una empresa podemos encontrar deficiencias dentro de ella, pocas o muchas, significativas o no, pero existen, con sólo ser un poco crítico u observador las encontraremos por todos lados, el recurso humano al emplear los procedimientos establecidos por muy adecuados que éstos sean, los cambia, pequeños o grandes cambios los hace, el ser humano no es una maquina que reciba instrucciones y las realice en todo momento de la misma forma, ni como se le indica en el momento en que se le instruye. Pero se debe guardar el suficiente cuidado para procurar que estos procedimientos se sigan lo más rigurosamente posible.

Todo individuo con un conjunto de conocimientos, debe tener el compromiso de desarrollarlos, brindando con éstos, pautas que sirvan de impulso para la mejora en todos los ámbitos. Como contadores nuestra responsabilidad con la sociedad que nos necesita día con día, es ofrecer elementos suficientes que mejoren y lleven en buen curso toda actividad relacionada con nuestro campo de estudio.

A continuación presento el documento recepcional que se divide en:

I. Determinación de la Problemática.

En éste capítulo se muestra una breve reseña de la forma en que incursioné a la actividad laboral, enfocada en su totalidad a la carrera de la licenciatura en contaduría, surgiendo como consecuencia de esto la inquietud por la investigación del problema.

Dicho capítulo contiene el planteamiento del problema, que funciona de pilar principal para recordarnos el motivo del estudio, las hipótesis planteadas por parte del investigador, los objetivos de la investigación, la importancia que dicho estudio tiene, y las limitaciones encontradas en el progreso de la labor.

II. Generalidades de las Cuentas por Cobrar.

Este capítulo contiene la fundamentación suficiente que brinda una idea clara del correcto manejo de las cuentas por cobrar de una empresa, tanto su manejo administrativo,

encerrando sus procedimientos y políticas, y el manejo contable mostrando la naturaleza y diferentes tipos de cuentas por cobrar, el significado del saldo, los conceptos relacionados con éstas. Así también y brevemente lo dispuesto en la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR) y la Ley del Impuesto al Valor Agregado (LIVA) referente a dichas cuentas por cobrar.

III. Metodología.

La metodología en una investigación como ésta, tiene por objetivo dejar las bases bien plantadas, para hacer posible en un futuro realizar una investigación similar, por ese motivo el capítulo III describe las formas en que se realiza la investigación, así como también, las personas con sus características particulares que participaron durante el desarrollo de los procedimientos, el material ocupado para la obtención de la información que varía dependiendo del tipo de investigación, en este caso la observación, y por ultimo el procedimiento que describe los pasos en que se lleva a cabo la investigación.

IV. Estudio y Análisis del problema.

En este capítulo se describe primeramente las características de la entidad en la que se realizó la investigación, la forma en que surgió, como se encuentra estructurada, su actividad preponderante, por quienes se integra, características físicas entre otras, para una mejor distribución de la información

contenida en el capítulo se describen por orden en como se fue dando la investigación, dicha investigación se baso en el procedimiento de observación, describiendo los procedimientos que aplican dentro de la empresa y posterior a esto registrando las deficiencias encontradas.

V. Conclusiones y Propuesta.

El último capítulo que conforma esta investigación expone las conclusiones a las cuales se llegaron, haciendo referencia a las hipótesis planteadas en el principio y la forma en que los objetivos fueron logrados, dando una idea clara de los resultados arrojados.

Contiene también la propuesta que se le expuso al propietario del negocio, enfatizando los puntos más necesarios para la mejora de sus procedimientos, que al modificarse darán nuevos resultados, notoriamente sobresalientes y satisfactorios.

Queda en voluntad del lector, leer el presente documento, sirviendo de consulta, descubriendo, reflexionando e invitando a que todo individuo aporte algo a la sociedad en que se desarrolla.

CAPÍTULO I

DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

HIPÓTESIS

OBJETIVOS.

IMPORTANCIA DEL ESTUDIO.

LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En el transcurso de mis estudios universitarios en la licenciatura de contaduría, con el afán por desenvolverme profesionalmente, opte por realizar mis prácticas profesionales en un despacho contable, como en la mayoría de los casos todo parece nuevo y desconocido, con el transcurso del tiempo y la práctica me fui introduciendo en el rol laboral, descubriendo y percatándome del medio en el cual se desenvuelve un licenciado en contaduría al ejercer su profesión. Primeramente fui realizando labores con un grado de dificultad menor y en cuanto fui ganado experiencia de la misma forma fue incrementándose dicho grado de dificultad, hasta poder realizar formalmente los controles debidos para registrar y generar información, fue en ese momento cuando percibí su importancia y todo lo que conlleva para su realización, dentro de todos estos controles de cuentas, el que más atrajo mi atención fue el “control de cuentas por cobrar a clientes” la forma en que se realiza y la información que genera me parece vital para la estructura financiera de cualquier entidad. En varias ocasiones descubrí ciertas discrepancias en la empresa TORNIMUNDO, el mas común fueron los saldos con una antigüedad de más de tres meses, que en cualquier cartera de clientes se considerarían de difícil cobro, de ahí nació mi inquietud por estudiar y enfocarme a esta situación. El control de la cuentas por cobrar consiste en el estudio particular de cada uno de los elementos que las conforman, es decir cliente por cliente, verificar el documento que ampara su deuda, su

antigüedad de saldos, sus pagos, etc. Es muy variada la forma en que puede diseñarse su vigilancia dependiendo de las necesidades de información, además cabe señalar que la inspección que realizaba era dentro del área contable, es decir después de haber clasificado y registrado la información que la entidad mandaba para su contabilización desconociendo el manejo administrativo que se le daba a dicho concepto, en mi opinión existen ciertas irregularidades administrativas que desencadenaba saldos con mucha antigüedad y pérdidas por cartera vencida pudiéndose evitar. Por esta razón mi planteamiento es el siguiente:

¿Existe un correcto manejo administrativo y contable de las cuentas por cobrar de la empresa TORNIMUNDO?

1.2 HIPÓTESIS

El científico busca la verdad y pretende hacerlo con los ojos abiertos. Cuando encuentra un problema supone soluciones y con base en ellas lleva cabo investigaciones

Una hipótesis es la respuesta tentativa que se propone al problema de investigación, toda investigación tiene como objetivo someter a prueba la hipótesis que propone. No obstante el análisis de la información recabada no puede llegar a probar o no probar la hipótesis, sino a apoyarla o rechazarla.

Para la adecuada formulación de la hipótesis existen algunos aspectos para considerar:

1. Dado que la hipótesis es la respuesta tentativa a la pregunta o problema de investigación debe formularse como una afirmación.
2. Los conceptos que se manejan al plantear la hipótesis deben ser claros y/o estar claramente definidos.
3. La hipótesis debe ser específica para que permita su verificación empírica.

Aunque existen diversos criterios para clasificar las hipótesis, en las tesis generalmente se trabaja con dos tipos: hipótesis metodológicas e hipótesis estadísticas.

Las hipótesis metodológicas se dividen en:

- 1.- Hipótesis de investigación
- 2.- Hipótesis de trabajo

Dado lo anterior y respecto al problema de mi investigación me formulo la siguiente hipótesis

Los problemas en las cuentas por cobrar en la empresa TORNIMUNDO son causados por los malos procedimientos administrativos.

1.3 OBJETIVOS.

Los objetivos son las contribuciones que el investigador intenta derivar de su estudio. El presente estudio no es la excepción, los objetivos de la ésta investigación son:

Objetivo General

- Proponer al dueño de la empresa TORNIMUNDO un conjunto de nuevos procedimientos que permitan tener un buen control y mejor recuperación de las ventas a crédito.

Objetivos Específicos

- Identificar cuales son las deficiencias que se tienen en la administración de las cuentas por cobrar.
- Mejorar el desempeño del personal en las áreas relacionadas con las ventas a crédito.
- Evaluar y corregir las deficiencias dentro de la información contable de las cuentas por cobrar.

1.4 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

Esta investigación se realiza con la convicción que todo profesionalista o aspirante a ello, asuma la responsabilidad de aportar algo a la sociedad en que se desarrolla como resultado de los conocimientos adquiridos en el curso de su preparación, investigando, apoyando o resolviendo cualquiera que sea el problema.

Es por ello de gran importancia en mi investigación poner en claro las causas del problema, identificándolas y haciéndolas saber a los que resultarían beneficiados, el beneficiado será el dueño de la empresa TORNIMUNDO y el personal que labora en dicho establecimiento proponiendo una

nueva forma de control que resultaría mas fácil y seguro. Brindándoles nuevos métodos que los llevarán a obtener mejores resultados de los que tenían sirviendo como una guía. Sabemos que es de suma importancia para cualquier entidad contar con controles que generen información confiable, veraz y oportuna, para procurar una sana cartera de clientes, más aun en estos tiempos tan competitivos, pero el como hacerlos, manejarlos y utilizarlos no es tarea fácil, en ello se fundamenta el porque de esta investigación.

1.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Cuando el investigador se da a la tarea de resolver un problema siempre se encuentra con ciertas limitantes, en el desarrollo de ésta encontramos las siguientes:

- La autorización del dueño de la empresa para permitirme hacer la observación de los procedimientos.
- La falta de cooperación por parte del personal que labora en la empresa TORNIMUNDO.
- Hermetismo por parte del personal para la verificación de las fuentes de información.

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

IMPORTANCIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR

CONCEPTO DE CUENTAS POR COBRAR.

UBICACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

CONTROL ADMINISTRATIVO DE LAS CUENTAS POR COBRAR

ASPECTOS CONTABLES.

Capítulo II

GENERALIDADES DE LAS CUENTAS POR COBRAR

2.1 IMPORTANCIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

Las cuentas por cobrar encierran varios conceptos como son las ventas a crédito, prestamos a funcionarios y empleados, documentos por cobrar entre otros, pero uno de los conceptos más importantes dentro de todos los anteriores son las ventas a crédito. La gran mayoría de las empresas prefieren vender al contado que a crédito, pero con el fin conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas encuentran que es necesario ofrecer crédito. Además, debido a la situación económica actual en la que interactúan las empresas, las ventas a crédito han ganado una importancia relevante, puesto que ya no solo es necesario ofrecer al cliente un buen producto o servicio, al mejor precio, con la más extensa variedad, ahora se hace necesario también dar facilidades de pago, “abonos, letras, parcialidades”, no importa como se le nombre, cada vez se observa más a menudo, resultando casi inadmisibles que un negocio no venda a crédito. Se ha observado un creciente fervor por parte de las empresas el captar recursos por medios de éstas, ya que los demandantes de bienes o servicios han adoptado la modalidad de compra a crédito de forma rápida, ya sea ésta por simple comodidad o necesidad, inclusive en algunas ocasiones la compra a crédito se convierte en el único medio para adquirir lo

deseado. Anteriormente se observaba las ventas a crédito en empresas grandes, pero a consecuencia de la economía, el mercado se transforma día con día, ahora las pequeñas y medianas empresas (PyMES) se están viendo en la necesidad de implementarlas e impulsarlas como una buena medida de captación de recursos y no solo de captación, inclusive para lograr un redituable empleo de los mismos. Como efecto de esto, pero sin demeritar a los demás conceptos de control dentro de una entidad, resulta, hoy más que nunca, esencial contar con una excelente administración de las cuentas por cobrar, ya que en la medida que esto se consiga podremos recuperar lo invertido en el producto o servicio prestado, la parte proporcional de la utilidad implícita en el mismo y evitar el impacto inflacionario al que resultan muy sensibles. Recordando que en el transcurso del tiempo no modifican su valor nominal, es fundamental el más pronto cobro de estas, ya que inclusive puede la empresa tener una pérdida que ira acumulándose en tanto no logre su recuperación.

2.2 CONCEPTO DE CUENTAS POR COBRAR.

El boletín C-3, el cual establece las reglas particulares de aplicación de los principios de contabilidad, relativos a las cuentas por cobrar de empresas industriales y comerciales, las define de la siguiente manera "las cuentas por cobrar representan

derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo”.¹

Podemos decir que son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios.

2.3 UBICACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR

Con el propósito de lograr un claro entendimiento de la ubicación de las cuentas por cobrar dentro de la estructura financiera partiremos de lo general a lo particular. La estructura financiera se encuentra dividida en tres partes fundamentales, Activo, Pasivo y Capital, obsérvese en la figura 1.1

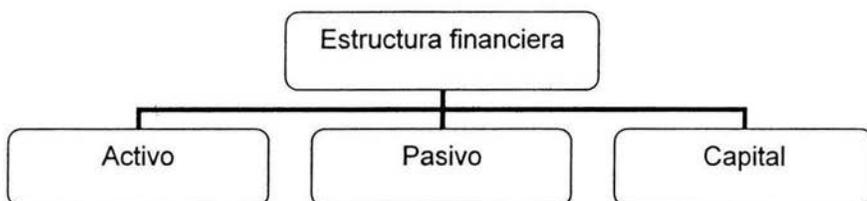


Figura 1.1.- Estructura Financiera

Es en el primero donde se encuentran ubicadas las cuentas por cobrar, pero el activo a su vez se encuentra dividido

¹ INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. Principios de contabilidad generalmente aceptados. Boletín C-3

en tres partes, activo circulante, activo fijo y activo diferido, obsérvese la figura 1.2.

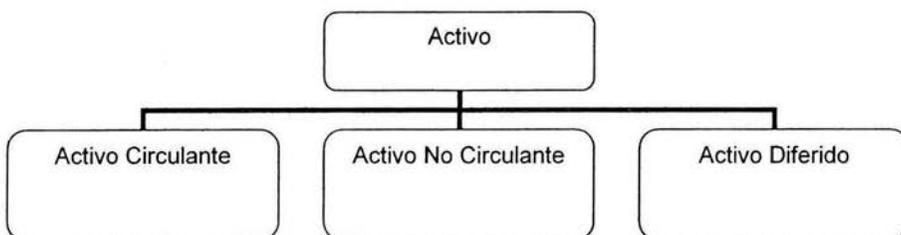


Figura 1.2.- Clasificación del Activo

El activo circulante o El capital de trabajo como también es llamado, representan el ciclo financiero a corto plazo de la entidad. El corto plazo lo podemos definir como el tiempo promedio que transcurre entre la adquisición de materiales y servicios, su transformación, su venta y finalmente su recuperación convirtiéndolo en efectivo. Es aquí donde se encuentran implícitas las cuentas por cobrar.

2.4 CONTROL ADMINISTRATIVO DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

¿Por qué es tan importante el control administrativo de las cuentas por cobrar?

Una buena administración requiere de información al día sobre los saldos de los clientes y deudores. En términos generales las posibilidades de cobro de un crédito pueden

conocerse desde el momento en que fue otorgado. En la gran mayoría de las ocasiones, si un crédito se concede sin los debidos estudios que se le deben realizar al cliente, este crédito se convierte tarde o temprano en una cuenta incobrable. En virtud de la importancia que conlleva para toda entidad el poder ejercer su derecho de cobrar las cuentas que sus clientes tienen, es de suma importancia incluir como parte de la estructura organizativa de la misma, una área especializada en función de crédito y cobranza, dentro de las actividades que tendría a su cargo y que se consideran fundamentales para hacer más eficiente el otorgamiento y recuperación de los créditos a clientes son:

- Establecimiento de políticas de crédito,
- Guarda y custodia de los documentos por cobrar,
- Políticas de cobro y
- Vigilancia de los saldos pendientes de cobro.

2.4.1 Políticas de Crédito.

Las primeras son las *políticas de crédito* pero, ¿que son las políticas? todas las empresas sin importar su tamaño, deben contar con las políticas, es casi inadmisibles delegar autoridad sin éstas, pues ningún empleado puede tomar decisiones sin contar con guías. Es asombroso que muchas empresas descuiden este aspecto de la administración.

Estas son algunas de las definiciones de lo que es una política.

Para Terry G.R. una política “es una orientación verbal, escrita o implícita que fija la frontera proporcionada por los límites y dirección general en la cual se desenvuelve la acción administrativa.”²

Gómez Ceja G. las define así: “Son principios generales de acción que sirven para formular, interpretar o suplir las normas concretas”³

De las definiciones anteriores podemos deducir que las políticas muestran las intenciones del administrador para el futuro y son decisiones o cursos de acción antes de que surja la necesidad del conocimiento de tales, son guías amplias, elásticas y dinámicas que requieren interpretación para usarse.

Podemos sintetizar la definición de la siguiente manera:

- a) Son normas o reglas genéricas que sirven de guía para tomar decisiones en el trabajo
- b) Son orientaciones y guías amplias que definen el área en la cual se deben tomar decisiones.
- c) Son líneas generales de conducta que deben seguirse.

Al conocer el concepto de política podemos resumir que las políticas de crédito son las normas o lineamientos a los que se sujeta la entidad que ayudan a la toma de decisiones al

² apud RODRIGUEZ Valencia Joaquín. Como Administrar una Empresa. Pág. 210

³ *idem*

otorgar un crédito y tienen como principal objetivo el de elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión. La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. En ello recae la gran importancia de éstas, no obstante las políticas que otorgan plazos de crédito muy reducidos, normas demasiado estrictas y que además la administración otorga o rechaza el crédito con lentitud restringen las ventas y por lo tanto la utilidad. Por lo antes mencionado, cuando un cliente realice un pedido a crédito, el área de crédito y cobranza debe aplicar sus políticas ya establecidas, como por ejemplo.

Cuando un cliente que desee obtener crédito se acerca a una empresa, normalmente el departamento de crédito da comienzo a un proceso de evaluación del crédito pidiéndole al solicitante que llene diferentes formularios en los cuales se solicita información financiera y crediticia junto con referencias de crédito. Trabajando con base en la solicitud de crédito, la empresa obtiene entonces información adicional del crédito de otras fuentes.

Si la empresa ya le ha concedido anteriormente crédito al solicitante, ya tiene su información histórica acerca de los patrones de pago del solicitante. Las fuentes externas principales de información crediticia es la brindada por los estados financieros, por las oficinas de referencias comerciales, las bolsas de información crediticia, la verificación bancaria y la consulta de otros proveedores.

Estados Financieros

Pidiéndole al solicitante que suministre sus estados financieros de los últimos años, la empresa puede analizar la estabilidad financiera de éste, su liquidez, rentabilidad y capacidad de endeudamiento. Aunque en un Balance o un Estado de resultados no aparece información con respecto a las normas de pago pasadas, el conocimiento de la situación financiera de la empresa puede indicar la naturaleza de la administración financiera total.

La buena voluntad por parte de la empresa solicitante para suministrar estos estados puede ser un indicador de su situación financiera. Los estados financieros auditados son una necesidad en el análisis de crédito de solicitantes que deseen hacer compras importantes a crédito o que deseen que se les abran líneas de crédito.

Oficinas de intercambio de referencias

Las empresas pueden obtener información de crédito por medio de los sistemas de intercambio de referencias, que es una red que cambia información crediticia con base en reciprocidad. Accediendo a suministrar información crediticia a esta oficina de créditos acerca de sus clientes actuales, una empresa adquiere el derecho de solicitar información a la oficina de créditos relacionada con clientes en perspectiva.

Los informes que se obtienen por medio de estas relaciones de intercambio de información crediticia más que analíticos son acerca de casos definidos. Comúnmente se cobran honorarios por cada solicitud.

Bolsas directas de información crediticia

Otra manera de obtener información crediticia puede ser por intermedio de asociaciones locales, regionales o nacionales. Estas asociaciones se pueden organizar como parte de ciertas asociaciones industriales y comerciales. A menudo, una asociación industrial mantiene cierta información crediticia a disposición de todos sus miembros.

Verificación bancaria

Puede que sea posible que el banco de la empresa obtenga información crediticia del banco del solicitante. Sin embargo, el tipo de información que se obtiene probablemente es muy vago a menos que el solicitante ayude a la empresa, en su consecución. Normalmente se suministra un estimado del saldo en caja de la empresa.

Otros proveedores

Este consiste en obtener información de otros proveedores que vendan al solicitante del crédito y preguntarles

cuáles son las normas de pago y sus relaciones interempresariales.

Tomando los resultados de los anteriores puntos tendremos la información y certeza necesaria para aprobar o rechazar la solicitud de crédito; en caso de ser aprobado se procederá a la elaboración de las letras de cambio, pagarés u otros documentos para firma del cliente, la elaboración de la factura, y proporcionar su mercancía o servicio, también hacerle saber las formas con las que cuenta la empresa para recibir los pagos, si es por medio del banco por ejemplo, facilitarle el número de cuenta, y que posteriormente se lo notifique a la administración. Este es uno de los métodos más usuales, dada su facilidad y seguridad.

Estas son las políticas que comúnmente son aplicadas para otorgar un crédito, pero cabe mencionar que antes de que el cliente proceda a firmar sus documentos, se le debe informar que existen otras políticas como son los descuentos por pronto pago, y que el porcentaje de descuento podría variar de acuerdo a lo oportuno de sus pagos, manifestarle que de llevar un buen historial de crédito puede aumentar el monto de su línea crediticia. Hacerle saber al cliente que existe la posibilidad de las devoluciones en el caso de su descontento con alguna de las características de la mercancía o si en su caso se tratase de la prestación de un servicio se le reintegrara su dinero salvo algunas

restricciones que se hayan acordado previamente para esta situación en particular.

2.4.2 Guardia y Custodia de los documentos

La segunda es, *guarda y custodia de los documentos*, inmediatamente después de que el cliente ha firmado las letras de cambio o pagarés y el original de la factura al recibir su mercancía, el personal del departamento de crédito y cobranza procederá como sigue: se anotará en un registro, de preferencia en computadora, los datos de la documentación relacionada al crédito, se elaborará un expediente por cada uno de los clientes, el cual se ordenará de acuerdo al vencimiento, anexando la factura original, se revisará diariamente con ayuda del registro electrónico, el vencimiento de los adeudos para proceder al cobro oportuno de éstos.

2.4.3 Políticas de Cobro

La tercera, las *políticas de cobro*, se refieren al método en que la administración procederá a la cobranza cuando un cliente no paga su adeudo en los términos que se habían pactado al momento de su autorización, las formas de cobro pueden ser básicamente de dos maneras:

- Cobranza directa; ésta se lleva por la caja de la empresa, por este medio los clientes le cancelan directamente a la empresa y,
- Cobranzas por medio de cobradores, dichos cobradores son los bancos los cuales por llevar a cabo la cobranza se quedan con un porcentaje del cobro.

Con base en la información de los registros de los adeudos, se procederá a elaborar recordatorios de pago para remitírselos al cliente, en condiciones normales, en la primera semana de vencimiento se le hace un llamado al cliente, a los 15 días se le envía un recordatorio amable, a los 30 días un nuevo recordatorio más enérgico.

Normalmente se emplean varias modalidades de procedimientos de cobro. A medida que una cuenta envejece más y más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta. Los procedimientos básicos de cobro que se utilizan en el orden que normalmente se siguen en el proceso de cobro son:

1. Cartas: Después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa envía una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de la carta, se envía una segunda carta más

- perentoria. Las cartas de cobro son el primer paso en el proceso de cobros de cuentas vencidas.
2. Llamadas telefónicas: Si las cartas son inútiles, el gerente de créditos de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago.
 3. Utilización de agencias de cobro: Una empresa puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas. Normalmente los honorarios para esta clase de gestión de cobro son bastante altos y puede ser posible reciba un porcentaje mucho menor del que espera recibir.
 4. Procedimiento legal: Este es el paso más estricto en el proceso de cobro. Es una alternativa que utiliza la agencia de cobros. El procedimiento legal es no solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el cliente y sin que garantice el recibo final de los traslados.

Existe un punto más allá del cual los gastos adicionales de cobro no ofrecen un rendimiento suficiente; la empresa debe tener en cuenta este punto. El proceso del cobro puede ser costoso pero se requiere de firmeza para reducir el tiempo de gestión del cobro y así reducir al máximo el porcentaje

de cuentas incobrables. Por lo general cuando los clientes conocen la firmeza con que la empresa aplica sus políticas de cobro, es menos probable que tenga carteras vencidas. Los costos de morosidad de los clientes son altos, además que estancan recursos que la empresa podría estar utilizando en otras partes de la estructura financiera. La vigilancia y control constante de las cuentas por cobrar es una medida efectiva para mantener una sana cartera de clientes, no se debe esperar a que el cliente pague, es necesario que el departamento de crédito y cobranza tenga buena comunicación con el cliente, en el caso de que el cliente sufra un retraso en su pago, se deben conocer las causas reales de su morosidad, si el cliente tiene capacidad de pago y se retrasa hay que emplear maneras de cobro más enérgicas. No debe otorgarse más crédito a un cliente incumplido sólo porque se piensa que es un riesgo aceptable, en mercados donde existe mucha competencia, con la intención de acaparar la mayor parte de éste, se puede llegar fácilmente a una cartera vencida que puede dañar seriamente a la estructura financiera de cualquier entidad.

2.4.4 Vigilancia de los saldos pendientes de cobro

La última es la *vigilancia de los saldos pendientes de cobro*, esto se logra a través de un informe conocido como análisis de antigüedad de saldos, en el que se incluyen todas las cuentas por cobrar, analizadas por orden de antigüedad,

actualmente con la ayuda de los medios electrónicos este informe se obtiene con facilidad y oportunidad.

El diseño de este listado puede variar, pero por lo general contiene:

- Número del cliente
- Nombre del cliente
- Saldo de la cuenta
- Importe al corriente
- Importe vencido de 1 a 30 días
- Importe vencido de 31 a 60 días
- Importe vencido de 61 a 90 días
- Importe vencido de más de 91 días

La clasificación de la antigüedad en los saldos puede ampliarse o reducirse de acuerdo a las necesidades de cada empresa. Los listados tiene presentación horizontal y en el final del listado se encuentran los totales de cada columna y se puede conocer con precisión el estado de la cartera de clientes. La administración debe realizar la cobranza por excepción, es decir; dándole preferencia a los saldos de más antigüedad y no prestando tanta atención a los saldos que se encuentran al corriente. El siguiente es un ejemplo del listado de antigüedad de saldos.

Número y Nombre	Cliente	saldo	al corriente	VENCIDO				
				1 a 30 días	31 a 60 días	61 a 90 días	91 a 120 días	mas de 120 días
1203006	Juan Espinosa	1,000	1,000					
1203071	José Miranda	625		625				
1203042	Agroindustria SA	4,100	3,100	100		600	300	
1203082	Néstor Ocampo	425						425
		<u>6,150</u>	<u>4,100</u>	<u>725</u>	<u>0</u>	<u>600</u>	<u>300</u>	<u>425</u>
	por ciento		<u>66.7%</u>	<u>11.8%</u>	<u>0.0%</u>	<u>9.8%</u>	<u>4.9%</u>	<u>6.9%</u>

Se puede observar que el 66.6% del importe de la cartera de clientes esta al corriente y el 33.4% esta vencida y con más de 120 días el 6.9%, como se mencionó anteriormente la administración debe efectuar la cobranza por excepción por lo que el departamento de crédito y cobranza pondrá mayor atención a los clientes con más tiempo de haber vencido.

Una práctica necesaria y muy importante es el de enviar a los clientes mensualmente el estado en el que se encuentran sus pagos, esto con fines de información y para que se contrasten los saldos de la empresa con los del cliente, así se eliminara cualquier posible anomalía, manteniendo una cartera que genere información oportuna y veraz.

Estos estados de cuenta deben contener como mínimo el número de la factura que adeuda, la antigüedad de

saldos, los pagos que hizo en el mes y el saldo total de todas las facturas al día del envío de dicho estado.

Con el análisis de antigüedad de saldos la empresa tiene suficiente información para determinar la provisión de cuentas incobrables y así poder presentar una valuación adecuada de las cuentas por cobrar de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados. Cuando se tiene una cartera de clientes un poco numerosa y se desea obtener la provisión para las cuentas de cobro dudoso, generalmente se estima aplicando porcentos de pérdida a las cuentas que se encuentran vencidas de diferente antigüedad y sumando las que se consideren de muy difícil cobro. Las experiencias anteriores es un factor fundamental que sirve de referencia para este cálculo.

Para efectos de verificar la corrección de los saldos de clientes de otra fuente de información, es conveniente que el área de crédito y cobranza realice un arqueo de la documentación que tiene en su poder como pendiente de cobro y se confronte con la información que genere el departamento de contabilidad. Como resultado de este arqueo será necesario, en caso que resulte, efectuar los ajustes convenientes, para que la información que proporcionen estas dos áreas, sea confiable y de utilidad para quien la necesite.

2.5 ASPECTOS CONTABLES

2.5.1 Valuación de las cuentas por cobrar

¿Que es la valuación?

Podemos decir que la valuación es la asignación de unidades monetarias a las partidas integrantes de la información financiera, es decir, el propósito de las reglas de valuación es la determinación correcta de los importes en unidades monetarias de cada concepto específico.

De acuerdo con el principio de valor histórico original el cual se encuentra contenido en el boletín sobre el esquema de la teoría básica de la contabilidad financiera las cuentas por cobrar deben registrarse al valor pactado originalmente del derecho exigible, y atendiendo al principio de realización del mismo boletín, el valor pactado deberá modificarse para reflejar lo que en forma razonable se espera obtener en efectivo.

Para que podamos cuantificar el importe de las partidas que se considerarán irrecuperables o de difícil cobro, debe realizarse un estudio que sirve de base para determinar el valor de aquéllas que serán deducidas o canceladas y teniendo la posibilidad de establecer o incrementar las estimaciones dependiendo de sucesos futuros que podrían presentarse y afectar el importe de las cuentas por cobrar. Esto se realiza con el fin de presentar el valor de las cuentas por cobrar en un

estimado lo más aproximado posible. Si las cuentas por cobrar son en moneda extranjera se deberá valorar al tipo de cambio bancario que éste en vigor a la fecha de los estados financieros.

2.5.2 Reglas de presentación.

Las cuentas por cobrar como ya sabemos no sólo son las ventas a crédito, son muchos los conceptos que conforman las cuentas por cobrar, como se verá a continuación Atendiendo a su origen, las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas en:

- Provenientes de ventas de bienes o servicios y
- No provenientes de venta de bienes o servicios.

Las Cuentas por Cobrar Provenientes de Ventas de Bienes o Servicios están constituidas por aquellas cuyo origen es la venta a crédito de bienes o servicios y que, generalmente están respaldadas por la aceptación de una "factura" por parte del cliente.

Las cuentas por cobrar provenientes de ventas a crédito son comúnmente conocidas como "cuentas por cobrar comerciales" o "cuentas por cobrar a clientes" y deben ser presentadas en el balance general en el grupo de activo circulante o corriente, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, en la mayoría de los casos, es de doce meses. En aquellas empresas donde el ciclo normal de operaciones sea superior a un año, pueden incluirse dentro del activo circulante, aun cuando su vencimiento

sea mayor de doce meses, siempre y cuando no sobrepase ese ciclo normal de operaciones, en cuyo caso deberán ser clasificadas fuera del activo circulante, en el grupo de activos a largo plazo.

Cuando el ciclo de operaciones de una empresa sea superior a un año, y que, como se comentó anteriormente, este hecho permita presentar dentro del activo circulante cuentas por cobrar con vencimiento mayor de doce meses, es necesario que éstas aparezcan separadas de las que vencerán antes de un año. Si se hace caso omiso de esta norma y se separan ambos grupos en una sola cuenta, este hecho debe ser revelado mediante notas al balance.⁴

Las Cuentas por Cobrar No Provenientes de Ventas a Crédito, Como el título indica, se refieren a derechos por cobrar que la empresa posee originados por transacciones diferentes a ventas de bienes y servicios a crédito. Este tipo de cuentas por cobrar deberán aparecer clasificadas en el balance general en el grupo de activo circulante, siempre que se espere que van a ser cobradas dentro del ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, como se ha comentado, generalmente es de doce meses.

De acuerdo con la naturaleza de la transacción que las origina, las cuentas por cobrar no provenientes de ventas de bienes o servicios, pueden ser clasificadas a su vez en dos grupos:

⁴ INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. Principios de contabilidad generalmente aceptados. Boletín C-3

- Cuentas por cobrar que representen derechos por cobrar en efectivos y
- Cuentas por cobrar que representan derechos por cobrar en bienes diferentes a efectivo.

Las Cuentas por Cobrar No Provenientes de Ventas que se Cobrarán en Efectivo son cuentas por cobrar que se refieren a derechos que serán cobrados en efectivo. El origen de estas cuentas por cobrar por lo general es muy variado. Entre ellas, podríamos nombrar las siguientes:

- Cuentas por cobrar a trabajadores: El origen de estas cuentas por cobrar podría ser el de préstamos otorgados por la empresa o por ventas hechas a los trabajadores para su propio consumo.
 - Intereses por cobrar: Se refiere a derechos por cobrar surgidos como consecuencia de haber prestado dinero a terceros.
 - Alquileres por cobrar: Estas cuentas por cobrar aparecen cuando la empresa arrienda un inmueble o parte de él y el canon de arrendamiento se recibe por lapsos vencidos. Cuando va a ser elaborado un balance general y se observa que, para esa fecha, la empresa tiene ya devengado algún monto por ese concepto, deberá ser registrado como alquileres por cobrar y presentada la cuenta en el balance dentro del activo circulante. Sin embargo, cuando el objetivo natural de la empresa sea el alquilar inmuebles, los montos
-

que recibe por ese concepto constituyen sus ingresos normales provenientes de la venta de un servicio. En este caso, se registrarán en cuentas por cobrar comerciales los alquileres ya devengados pero no cobrados.

- Reclamaciones por cobrar a compañías de seguros: Serán registrados en esta cuenta aquellos derechos por cobrar provenientes de reclamos de cualquier tipo que se hagan a las compañías de seguros.
 - Reclamaciones por cobrar a proveedores: Con alguna frecuencia se presenta el caso en que la empresa compra una mercancía de contado y, posteriormente, tal mercancía es devuelta al proveedor por cualquier razón. Si se ha convencido en que el proveedor devolverá el valor correspondiente en efectivo y no mediante una nueva mercancías en forma inmediata, el derecho a cobrar debe ser registrado en la cuenta "reclamaciones por cobrar a proveedores".
 - Reclamaciones judiciales por cobrar: Cualquier reclamación que se esté litigando y que se tenga un alto grado de seguridad de que la sentencia será favorable, debe ser registrada en esta cuenta y presentada como activo circulante si se espera que se cobrará en un lapso de doce meses.
 - Depósitos en garantía de cumplimiento de contratos: Cuando la empresa es contratada para realizar cualquier
-

obra o prestar un determinado servicio, y el contratante exige que se haga un depósito garantizando que el objetivo de tal contrato será cumplido.

- **Regalías por cobrar:** Se entiende por regalía la compensación por la utilización o empleo de bienes, por lo general calculado en base a toda o a una parte de los ingresos provenientes del usufructo o explotación de tales bienes. Por ejemplo, el cobro periódico por parte del propietario de terrenos por concepto de la explotación de minerales (petróleo, carbón, etc.) y el cobro que realiza el autor de un libro por su venta o el que hace un fabricante por el uso de sus equipos cuando produce bienes o servicios para terceras personas. Cualquier tipo de regalía que la empresa haya devengado pero que aún no ha cobrado, deberá ser registrada en ésta cuenta.
 - **Cuentas por cobrar a los accionistas:** Se registra en esta cuenta cualquier deuda que los accionistas hayan contraído con la empresa por conceptos diferentes a lo que todavía deban del capital que suscribieron.
 - **Dividendos pasivos por cobrar:** Aunque esta cuenta será comentada detenidamente cuando se estudie el tema de "Sociedades anónimas" en el módulo de contabilidad superior, es conveniente que desde ahora se conozca su origen y cómo debe ser presentada en el balance general. Cuando una sociedad anónima es constituida, los socios o
-

accionistas "suscriben el capital". Es decir, se comprometen a aportar una cantidad determinada de recursos, la ley permite que tales recursos sean pagados o entregados a la empresa por partes, con tal de que la primera entrega no sea inferior al 20% del compromiso total. La parte del capital que los accionistas les quedan debiendo a la empresa, deberá ir siendo pagada a medida que ellos vayan decidiéndolo. Cuando los accionistas deciden pagar a la empresa una parte adicional del capital que le deben, se dice que la empresa ha decretado el cobro de un dividendo pasivo y esta cuenta deberá ser clasificada dentro del activo circulante, si el plazo para cobrarlo no es superior a doce meses. De lo contrario, deberá ser presentada en activos a largo plazo.

- Dividendos por cobrar sobre inversiones: Cuando la empresa tiene inversiones en acciones en otras compañías, con frecuencia éstas deciden distribuir parte de las utilidades obtenidas entre sus accionistas. Cuando ello ha sucedido, a la empresa inversora le surge el derecho a cobrar la parte de esas utilidades que le corresponda, lo cual deberá ser registrado en la cuenta "dividendos por cobrar".
- Cuentas por cobrar a compañías subsidiarias: Se dice que una compañía es subsidiaria de otra, cuando ésta es propietaria de más de 50% del capital de aquélla. A la

compañía "dominante" se le denomina "compañía matriz". La compañía matriz debe registrar en esta cuenta cualquier préstamo, anticipo, etc., que conceda a la subsidiaria. Por supuesto, los derechos por cobrar provenientes de ventas de bienes o servicios a la subsidiaria, deben ser registrados dentro de "cuentas por cobrar comerciales", pero separadas de las cuentas por cobrar a otros clientes. Estas cuentas serán presentadas en el activo circulante, si se espera que sean cobradas en un lapso no mayor de un año.

Las Cuentas por cobrar no provenientes de ventas que serán cobradas en bienes diferentes de efectivos. A este grupo pertenecen aquellos derechos por cobrar que al ejecutar su cobro, éste se producirá por medio de cualquier bien o servicio diferente a efectivo. Entre ellos, se puede mencionar:

- Reclamaciones a proveedores: Se refiere a los casos en que, después de haber realizado una compra de mercancía y haberla pagado, tal mercancía resultó defectuosa o llegó con algún faltante, y el proveedor atenderá el reclamo mediante la reposición de la mercancía que faltó o que llegó con defectos.
- Anticipos a proveedores: En algunas oportunidades, una empresa se ve en la necesidad de hacer un anticipo a cuenta para garantizar el abastecimiento de mercancía o de la prestación del servicio. A esta empresa le surge, por lo

- tanto, un derecho que será cobrado en el momento en que sea recibida la mercancía o el servicio que ha comprado.
- **Derechos a cobrar por envases:** Existen empresas tales como las embotelladoras de refrescos que, el producto que venden a sus clientes, es sólo el contenido de las botellas. Los envases, las botellas en este caso, se le facturan al cliente en forma separada y, el valor de ellas, será cobrado mediante su devolución por parte del cliente. Es por esta razón que los derechos por cobrar por envases no se presentan dentro de las cuentas por cobrar comerciales, sino en una cuenta separada ya que, comúnmente, no se cobrará en efectivo.
 - **Anticipos a contratistas:** Cuando una empresa requiere hacer, por ejemplo, una obra de construcción, generalmente se da un anticipo a cuenta. Este adelanto constituye un derecho por cobrar, el cual será cobrado en el momento en que la obra sea recibida ya terminada.

Para efectos de ofrecer una información más detallada en los estados financieros, es recomendable presentar por separado los importes de clientes, funcionarios y empleados u otras cuentas que tengan la misma naturaleza de cuentas por cobrar como las antes mencionadas.

Los saldos que resulten acreedores en las cuentas por cobrar deberán reclasificarse como cuentas por pagar o anticipo de clientes si su importancia lo amerita.

También forman parte de las cuentas por cobrar los intereses devengados, al igual que los gastos incurridos, que procedan de las transacciones que dieron origen a las cuentas por cobrar. Los intereses por cobrar que no hayan sido devengados pero que si hayan sido contemplados como parte de las cuentas por cobrar deberán presentarse deduciéndolos del saldo a la cuenta a la cual hayan sido cargados.

Cuando existan cuentas por cobrar o por pagar a la misma persona física o moral en el estado financiero se deberá hacer una compensación para efectos de presentación del balance y que sólo se muestre el saldo resultante, quedando como activo o pasivo según sea el caso.

2.5.3 Estimaciones de cuentas incobrables.

No podemos hablar de cuentas por cobrar sin considerar las cuentas incobrables, las que por alguna razón se convierten en imposibles de recuperar. Las estimaciones por cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones etc. Deben ser mostradas dentro del balance como deducciones a las cuentas por cobrar.

En esta cuenta registraremos lo aumentos y las disminuciones que realizamos a las estimaciones que efectuamos con el propósito de establecer las partidas consideradas como de difícil cobro, la localizamos como una cuenta complementaria del activo y de naturaleza acreedora, esta es una cuenta de valuación

que sirve para aumentar o disminuir el valor de una cuenta del activo, la cuenta de estimación de cobro dudoso la ubicamos dentro del activo pero no es activo en si misma. Según El boletín C-3, de la comisión de principios de contabilidad generalmente aceptados nos indica que si se opta por mostrar un saldo neto de las cuentas por cobrar se deberá hacer mención de esto en las notas a los estados financieros. También se deberá revelar en estas si alguna de las cuentas por cobrar es en moneda extranjera.⁵

La ley del impuesto sobre la renta contempla a las cuentas incobrables, en el artículo 29, capítulo II, sección I de las deducciones en general y dice lo siguiente:⁶

Artículo 29. Los contribuyentes podrán efectuar las deducciones siguientes:

- (Re) I. Las devoluciones que se reciban o los descuentos o bonificaciones que se hagan en el ejercicio.
- (Re) II. El costo de lo vendido.
- III. Los gastos netos de descuentos, bonificaciones o devoluciones.
- IV. Las inversiones.
- V. Derogada

⁵ INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS. *Op. Cit.*, Pag 2.

⁶ *Cfr* LISR

VI. Los *créditos incobrables* y las pérdidas por caso fortuito, fuerza mayor o por enajenación de bienes distintos a los que se refiere el primer párrafo de la fracción II de este artículo.

El reglamento de la ley del impuesto sobre la renta nos indica lo siguiente:⁷

Deducciones de las personas, entidades, fideicomisos, asociaciones en participación, fondos de inversión, así como a cualquier otra figura jurídica

VII. Tratándose de pérdidas por créditos incobrables, se considerarán realizadas cuando se consuma el plazo de prescripción que corresponda conforme a las leyes mexicanas, o antes, si fuera notoria la imposibilidad práctica de cobro, de conformidad con lo dispuesto en la Ley.

La ley del impuesto al valor agregado dice lo siguiente:⁸

Artículo 1-B.- Para los efectos de esta Ley se consideran efectivamente cobradas las contraprestaciones cuando se reciban en efectivo, en bienes o en servicios, aun cuando aquéllas correspondan a anticipos, depósitos o a cualquier otro concepto sin importar el nombre con el que se les designe, o bien, cuando el interés del acreedor queda satisfecho mediante cualquier forma de extinción de las obligaciones que den lugar a las contraprestaciones.

⁷ *cfr* RLISR

⁸ *cfr* LIVA

Cuando el precio o contraprestación pactados por la enajenación de bienes, la prestación de servicios o el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes se pague mediante cheque, se considera que el valor de la operación, así como el impuesto al valor agregado trasladado correspondiente, fueron efectivamente pagados en la fecha de cobro del mismo o cuando los contribuyentes transmitan los cheques a un tercero, excepto cuando dicha transmisión sea en procuración.

Se presume que los títulos de crédito distintos al cheque suscritos a favor de los contribuyentes, por quien adquiere el bien, recibe el servicio o usa o goza temporalmente el bien, constituye una garantía del pago del precio o la contraprestación pactados, así como del impuesto al valor agregado correspondiente a la operación de que se trate. En estos casos se entenderán recibidos ambos conceptos por los contribuyentes cuando efectivamente los cobren, o cuando los contribuyentes transmitan a un tercero los documentos pendientes de cobro, excepto cuando dicha transmisión sea en procuración.

Cuando con motivo de la enajenación de bienes, la prestación de servicios o el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes, los contribuyentes reciban documentos o vales, respecto de los cuales un tercero asuma la obligación de pago o reciban el pago mediante tarjetas electrónicas o cualquier otro medio que permita al usuario obtener bienes o servicios, se considerará que el valor de las actividades respectivas, así como

el impuesto al valor agregado correspondiente, fueron efectivamente pagados en la fecha en la que dichos documentos, vales, tarjetas electrónicas o cualquier otro medio sean recibidos o aceptadas por los contribuyentes.

A veces, las empresas en su esfuerzo por aumentar las ventas conceden crédito con demasiada libertad o no se muestran muy diligentes en el cobro de las deudas de los clientes. Tales prácticas pueden generar costos innecesarios que, en períodos de recesión, tal vez representen la línea divisoria entre la supervivencia y la quiebra. Por lo que es recomendable, el cambio de políticas para conceder los créditos, así mismo hacer una estimación Contable para Cuentas Incobrables.

Estimación Contable para Cuentas Incobrables

La Comisión de Principios de Contabilidad, hace mención de las estimaciones Contables, explica que formando parte de las operaciones normales de una entidad, existen eventos cuyos efectos, a la fecha de presentación de los estados financieros, no son susceptibles de cuantificarse con exactitud, estando en este caso las cuentas por cobrar. Frecuentemente, esta estimación se hace en condiciones de incertidumbre en cuanto al resultado de los eventos que han ocurrido o con probabilidad de que ocurran y que, por lo tanto, involucran el uso del juicio.

Para la estimación contable se debe tomar en cuenta lo siguiente.

- Verdadera necesidad de registrar la estimación contable y establecimiento de políticas adecuadas al respecto.
- Compilación de información relevante, suficiente y confiable para respaldar la estimación contable.
- Participación de personal capacitado en la preparación de la estimación contable.
- Evaluación de la estimación a través de comparaciones con resultados reales posteriores o de la congruencia con los planes de operación de la entidad.

Su tratamiento contable es el siguiente. (Ver página siguiente)

Su saldo es acreedor y nos representa la cantidad que razonablemente no se recuperara en efectivo - la que no se cobrara - de las ventas de las mercancías o prestación de servicios a crédito según sea el caso, esto como resultado del estudio efectuado a la cuenta por cobrar de clientes.

ESTIMACION DE CUENTAS DE COBRO DUDOSO

DEBE	HABER
<p>SE CARGA</p> <p><i>Durante el ejercicio</i></p> <p>1.-Del importe de las disminuciones efectuadas a la estimación como resultado de los estudios realizados a la cuenta por cobrar de los clientes, con abono a los resultados del ejercicio.</p> <p>2.-Del importe de las cuentas que se consideren totalmente incobrables con abono a la cuenta de clientes.</p> <p><i>Al finalizar el ejercicio</i></p> <p>3.-Del importe de las disminuciones efectuadas a la estimación como resultado de los estudios realizados a la cuenta por cobrar de clientes, con abono a los resultados del ejercicio.</p> <p>4.-Del importe de su saldo para saldarla (para el cierre de libros).</p>	<p>SE ABONA</p> <p><i>Al iniciar el ejercicio:</i></p> <p>1.-Del importe de su saldo acreedor, el cual representa la cantidad que razonablemente se espera no paguen los clientes, es decir, que es de cobro dudoso.</p> <p><i>Durante el ejercicio:</i></p> <p>2.-Del importe de los aumentos que se efectúen a la estimación, como resultado de los estudios realizados a la cuenta por cobrar de los clientes, con cargo a los resultados del ejercicio.</p> <p><i>Al finalizar el ejercicio</i></p> <p>3.-Del importe de la estimación del ejercicio, y/o de los aumentos que se efectúen a la estimación, como resultado de los estudios realizados a la cuenta por cobrar de clientes, con cargo a los resultados del ejercicio.</p>

2.5.4 Tratamientos contables de las principales cuentas relacionadas con cuentas por cobrar.

La cuenta de "cuentas por cobrar" es una cuenta de mayor, es decir encierran dentro de sí, varios conceptos por los cuales pueden surgir, no sólo se originan de las transacciones relacionadas con los clientes, sino también, como lo

mencionamos anteriormente, por los documentos por cobrar, los deudores (funcionarios o empleados) y otras de naturaleza análoga. Su tratamiento contable de algunas de ellas es el siguiente:

CLIENTES	
DEBE	HABER
<p>SE CARGA</p> <p><i>Al iniciarse el ejercicio:</i></p> <p>1.-Del importe de su saldo deudor, que representa el derecho de la entidad a exigir a sus clientes el pago por la venta de mercancías y la prestación de servicios a crédito.</p> <p><i>Durante el ejercicio:</i></p> <p>2.-Del importe originalmente pactado con los clientes por las ventas de mercancías y la prestación de servicios a crédito.</p> <p>3.-Del importe de los intereses normales y moratorios.</p>	<p>SE ABONA</p> <p><i>Durante el ejercicio:</i></p> <p>1.-Del importe de los pagos parciales o totales que a cuenta o en liquidación de sus adeudos efectúen los clientes.</p> <p>2.-Del importe de las devoluciones de mercancías</p> <p>3.-Del importe de las rebajas y bonificaciones sobre ventas concedidas a los clientes.</p> <p>4.-Del importe de los descuentos sobre ventas concedidos a los clientes.</p> <p>5.-Del importe de las cuentas canceladas que se consideren totalmente incobrables.</p> <p><i>Al finalizar el ejercicio.</i></p> <p>6.-Del importe de las cuentas canceladas que se consideren totalmente incobrables</p> <p>7.-Del importe su saldo para saldarlas.</p>

Su saldo:

El saldo de la cuenta de clientes es deudor y representa el importe de ventas de mercancías y la prestación de

servicios a crédito, por las cuales se tiene derecho de exigir el pago.

La cuenta de los documentos por cobrar registra los aumentos y disminuciones derivados de la venta de conceptos diferentes a mercancías o prestación de servicios, exclusivamente a crédito documentado, refiriéndonos a letras, títulos de crédito, y pagarés, es decir esta cuenta presenta el derecho que la empresa tiene con los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo.

Su tratamiento contable es el siguiente.

DOCUMENTOS POR COBRAR

DEBE	HABER
<p>SE CARGA</p> <p><i>Al iniciarse el ejercicio:</i></p> <p>1.-Del importe de su saldo deudor, que representa el derecho de la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito a favor de la entidad el pago de estos, derivados de la venta a crédito de conceptos distintos al de mercancías o servicios.</p> <p><i>Durante el ejercicio:</i></p> <p>2.-Del valor nominal de los títulos de crédito expedidos a favor de la empresa.</p>	<p>SE ABONA</p> <p><i>Durante el ejercicio</i></p> <p>1.-Del importe del valor nominal de los documentos cobrados, endosados o cancelados por la entidad.</p> <p>2.-Del importe del valor nominal de los documentos que sean considerados totalmente incobrables.</p> <p><i>Al finalizar el ejercicio:</i></p> <p>3.-Del importe del valor nominal de los documentos que se consideren totalmente incobrables.</p> <p>4.-Del importe de su saldo para saldarla (al cierre de libros)</p>

El saldo de esta cuenta representa el importe del valor nominal de los títulos de crédito.

La cuenta de deudores, en esta cuenta registraremos los aumentos o disminuciones que se deriven de las ventas de conceptos diferentes al de la mercancía o de servicios, los préstamos otorgados, y otros conceptos de naturaleza análoga, únicamente a crédito, sin exigir garantía documental representada por títulos de crédito. Entonces tenemos que, esta cuenta representa el derecho que tiene la entidad de exigir el pago a aquellas personas a las que les vendió a crédito conceptos distintos de mercancías o servicios prestados, a quienes se les concedió préstamos, el pago de su adeudo.

Su saldo es deudor y representa el importe del derecho de cobro derivado de las ventas a crédito de conceptos distintos a la de mercancías y servicios a crédito sin garantía documental.

Su tratamiento contable es el siguiente. (Ver página siguiente)

DEUDORES	
DEBE	HABER
<p>SE CARGA</p> <p><i>Al iniciarse el ejercicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Del importe de su saldo deudor, que representa el derecho de exigir a los deudores el pago, derivado de la venta a crédito de conceptos distintos a las mercancías o servicios prestados a crédito, conceptos análogos y préstamos concedidos. <p><i>Durante el ejercicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 2.-Del importe originalmente pactado con los deudores, por la venta de conceptos distintos a las mercancías y la prestación de servicios a crédito, sin garantía documental. 3.-Del importe de los préstamos concedidos. 4.-Del importe de otros conceptos de naturaleza análoga. 5.-Del importe de los intereses normales y moratorios cargados a sus cuentas. <p><i>Al finalizar el ejercicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 6.-Del importe de los intereses moratorios. 	<p>SE ABONA</p> <p><i>Durante el ejercicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Del importe de los pagos en forma parcial o total que a cuenta o en liquidación efectúen los deudores. 2.-Del importe de las devoluciones sobre ventas a crédito sin garantía documental de conceptos distintos a mercancías o servicios. 3.-Del importe de las rebajas y bonificaciones sobre ventas a crédito sin garantía documental de conceptos distintos de mercancías o servicios prestados. 4.-Del importe de los descuentos sobre ventas a crédito sin garantía documental de conceptos distintos de las mercancías o prestación de servicios. 5.-Del importe de las cuentas que se consideren realmente incobrables. <p><i>Al finalizar el ejercicio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 6.-Del importe de las cuentas que se consideren realmente incobrables 7.-Del importe de su saldo para saldarias al cierre de libros.

La cuenta de funcionarios y empleados registra los aumentos y disminuciones derivados de los préstamos concedidos al personal de la empresa. Podemos decir que esta

cuenta es derecho que tiene la entidad de exigir a sus empleados el pago de su adeudo, por los préstamos efectuados.

Su tratamiento contable es el siguiente:

FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS

DEBE	HABER
<p>SE CARGA</p> <p><i>Al iniciarse el ejercicio:</i></p> <p>1.-Del importe de su saldo deudor, que representa el derecho de la entidad de exigir a los funcionarios y empleados de la empresa el pago de sus adeudos.</p> <p><i>Durante el ejercicio:</i></p> <p>2.-Del importe de los préstamos concedidos a los funcionarios y empleados</p> <p>3.-Del importe de los intereses normales y moratorios</p> <p><i>al finalizar el ejercicio:</i></p> <p>4.-Del importe de los intereses moratorios.</p>	<p>SE ABONA</p> <p><i>Durante el ejercicio:</i></p> <p>1.-Del importe de los pagos parciales o totales que a cuenta o en liquidación de su deuda efectúen los funcionarios o empleados</p> <p>2.-Del importe de las cuentas que se consideren realmente incobrables.</p> <p><i>Al finalizar el ejercicio:</i></p> <p>3.-Del importe de las cuentas consideradas realmente incobrables.</p> <p>4.-Del importe de su saldo para saldarlas al cierre de libros.</p>

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

SUJETOS

MATERIAL

PROCEDIMIENTO

Capítulo III

METODOLOGÍA

La investigación se llevo a cabo en el establecimiento denominado "TORNIMUNDO" empresa dedicada a la compra y venta de material de ferretería en el municipio y ciudad de Jáltipan de Morelos, Veracruz, durante el mes de junio del 2005.

3.1 SUJETOS.

Los sujetos con los que se convivió y tomaron parte en el desarrollo de esta investigación fueron personas entre 20 y 52 años de los cuales 4 son del sexo femenino y 3 del sexo masculino.

Dentro de los sujetos del sexo femenino estas son sus características:

- La dueña del negocio, quien cuenta con la edad de 52 años y es el de mayor puesto jerárquico en la empresa, con un nivel de escolaridad de bachillerato. Sus funciones son diversas, entre las principales se encuentran el de dirección, supervisión, autorización de créditos, contratación, entre otros.
- Una auxiliar con edad de 23 años, cursando la carrera de administración de empresas y desempeñando funciones administrativas y contables.

- Otra auxiliar con edad de 22 años, desempeñando de igual forma funciones administrativas y contables.
- Una vendedora, con edad de 20 años, con bachillerato terminado.

Dentro de los sujetos del sexo masculino, éstas son sus características:

- Uno de ellos cuenta con una carrera de licenciado en contaduría, con la edad de 24 años, ubicado en ambas áreas.
- Los otros dos con bachillerato terminado, uno con la edad de 22 años y el otro de 48 años, ambos desempeñándose en el área de ventas exclusivamente.

3.2 MATERIAL.

En este apartado se describen los test o las pruebas psicológicas, escalas u otros métodos de evaluación que han de utilizarse.

Dada la naturaleza de esta investigación sólo se recurrió al procedimiento de observación no ocupando ningún cuestionario en forma estructurada, además, sólo se hicieron cuestionamientos de manera ocasional con mira a extender el conocimiento y eliminar alguna duda del procedimiento observado.

3.3 PROCEDIMIENTO.

Antes de comenzar con la investigación en el área donde se encuentra el objeto de estudio se le pidió autorización al dueño del establecimiento y se le informó en que consistiría el trabajo, siguiente a la aceptación y autorización por parte de éste, la investigación fue llevada a cabo en las dos áreas que conforman la empresa; la de ventas y la de administración.

La primera etapa se llevó a cabo en el área de ventas donde se encuentra la mercancía en exhibición y donde nace el ciclo de ventas a crédito, mediante observación se logró la gran mayoría de la información del objeto de estudio, en ocasiones se recurrió, para cada uno de los sujetos de dicha área, a la ayuda de preguntas en entrevistas verbales no planeadas que aparecían en el transcurso del desarrollo de la investigación sólo para complementar los datos necesarios para el estudio.

Al finalizar las observaciones en el área de ventas me ubiqué en el área de administración que se encuentra en el local contiguo, siguiendo con la misma técnica de observación y haciendo algunas preguntas cuando la ocasión lo ameritaba. Al igual que en el área anterior verifique sus procedimientos prestando atención a los mas relevantes. Dado que en esta área se encuentran datos en fuentes escritas y electrónicas, los dos tipos de fuentes fueron revisados para su análisis. Cabe recalcar que, con la intención de no alterar el resultado de la información recabada, en todo el transcurso de la investigación se procuró no

tener ninguna intervención en el actuar cotidiano y natural de los observados ni en sus procedimientos.

CAPÍTULO IV
ESTUDIO DEL PROBLEMA.

ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD.

INICIO DE LA INVESTIGACIÓN.

EL ÁREA DE VENTAS.

EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN.

Capítulo IV

ESTUDIO Y ANALISIS DEL PROBLEMA

4.1 ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD

En el municipio de Jáltipan Veracruz, existen contados comercios que tienen como giro la compra venta de artículos de ferretería, todos sin excepción de uno, venden sin una especialización en sus productos, es decir venden un poco de todo. Así fue como surgió la empresa "TORNIMUNDO" que fue fundada en el año 2000, surgiendo como una idea innovadora con la finalidad de satisfacer la necesidad de determinado mercado, se comenzó con la intención de la venta de tornillos como actividad predominante, modificándose ésta con el tiempo al conocer la necesidad y amplitud del mercado, en la actualidad la empresa vende además de tornillos, herramienta, artículos de ferretería, seguridad industrial y similares, pero sin perder la idea con la que nació, de ser el único establecimiento en el municipio que se especializa en vender tornillos de todo tipo.

Al comienzo, se estableció en un local en renta, donde se sitió una barra en la parte del frente, los anaqueles donde se colocó la mercancía y en la parte posterior se ubicó la administración. Conforme fue pasando el tiempo, creció físicamente, haciéndose el espacio demasiado pequeño para su operación. Para su solución se tomó en arrendamiento el local contiguo, ubicando el área administrativa en este.

Constituida como una persona física con actividad empresarial, actualmente cuenta con una considerable participación en el mercado. Como la mayoría de las pequeñas y medianas empresas (PyMES), son empresas de prototipo familiar, con sus ventajas y desventajas que esto conlleva, y un número pequeño de personal no perteneciente a la familia. Conformada en su totalidad por 7 personas.

En la actualidad la empresa "TORNIMUNDO" se encuentra bien posicionada en el mercado respecto a sus competidores, esto viéndose claramente por el crecimiento que ha tenido desde su fundación y preferencia del público.

4.2 INICIO DE LA INVESTIGACIÓN

Cuando se visitaron las instalaciones para el inicio de ésta investigación, primeramente fui presentado ante todo el personal, de los cuales algunos ya conocía por ser familiares de la dueña, en el que se pudo observar que sólo cuatro personas eran ajenas a la familia, con el tiempo se descubrió que sólo dos personas tenían algún grado de estudios universitario y relacionado con el área administrativa, se tuvo la oportunidad de dar una breve explicación de lo que consistiría la investigación, conforme al paso de los primeros minutos explicaron brevemente y de manera muy general cuales eran los espacios en que se dividía el área y en que consistía cada uno de ellos, que documentos se guardaban y algunos otros procedimientos en

general, con esto hacían surgir las primeras deficiencias que podían afectar directa o indirectamente a las cuentas por cobrar, pero sin profundizar y sin caer en distracción por éstas, el procedimiento se fijo en el lugar donde surge todo el ciclo, en el área de las ventas ahí donde el cliente menciona que requiere crédito para comprar y el trato es más personalizado.

El procedimiento de observación se realizó con la máxima discreción y la más mínima intromisión por parte del observador, para no entorpecer el procedimiento y estudiarlo en su forma natural.

4.3 EL ÁREA DE VENTAS

La ubicación fue a un costado del mostrador en la parte izquierda, pudiendo con la mirada abarcar a todo lo largo del área, las ventas que se hicieron en los siguientes minutos, fueron al contado, notando cierto nerviosismo por parte de los vendedores por la presencia del observador acostumbrándose rápidamente a ello, después de unos minutos llegó un cliente preguntando por el dueño del negocio y saludando de manera amigable y familiar, por la forma en que lo hizo se notaba que era un cliente frecuente, para este momento el dueño ya no se encontraba ahí, así que el cliente se dirigió a uno de los vendedores mencionándole que requería comprar algunas herramientas, pero de manera urgente, y no contaba con recursos en ese momento, el vendedor asintió con un movimiento de

cabeza, afirmándole que si se le otorgaría y que pidiera lo que quisiera, que pasara más tarde para “arreglárselas” con el dueño como se había hecho anteriormente, mencionándole al cliente que ya era conocido que no habría ningún problema. La mercancía le fue surtida y se le realizó su factura, una de las copias se le entrega al cliente, la otra se queda en poder del vendedor quien la deposita en una bolsa y ésta a su vez en un archivero, la original la pasa por una ventanilla al área administrativa para su posterior control. Hasta ahí finaliza el procedimiento de la venta, luego me informó el encargado que esa es la forma en que proceden a vender en la mayoría de las veces, ya que el dueño se retira con frecuencia por otros asuntos relacionados con el negocio, situación que se pudo corroborar al observar que a las subsecuentes ventas a crédito les aplicaban el mismo procedimiento.

No se quiso preguntar que procedimiento aplicaban cuando se encontraba el dueño, esto con el propósito de evitar que ellos se sintieran vigilados y forzados a modificar sus formas y costumbres sólo por la investigación. Mencionan que Jáltipan es pequeño y que la mayoría de las personas a las que se les vende de esa manera, son personas que conocen.

Aunque el procedimiento de las ventas es corto y sencillo las situaciones en que éste se da son diversas, las subsecuentes ventas eran al contado y crédito con la modalidad

del procedimiento anterior pero, un rato después acudió otro cliente pidiendo comprar a crédito, para este momento aún no se encontraba el dueño en el establecimiento, la diferencia de éste con los anteriores que habían acudido, era que él era un cliente desconocido, es decir, un cliente nuevo, el procedimiento que se observó fue el siguiente, primeramente el cliente le manifestó al vendedor que quería comprar mercancía pero que no tenía dinero en ese momento y que se había enterado por terceras personas que en el establecimiento vendían a crédito, siguiente a esto el vendedor confirmó lo antes dicho, sin embargo le hizo saber que el dueño era el que se encargaba de otorgar el crédito, más aún cuando el cliente era nuevo, y no lo conocen además de que se le piden ciertos requisitos al cliente para su apertura de dicho crédito, al escuchar esto me cuestioné si era posible que el vendedor dejara escapar un cliente, con más razón tratándose de un cliente nuevo, el vendedor al ver la posibilidad y con la pretensión de vender se dirigió a otro de los vendedores para exponerle la situación, el otro vendedor era familiar de la dueña, para ser exacto su hermano, por el cual se le percibe con un nivel más alto en jerarquía entre los vendedores, apoyándose en él cuando se presenta alguna situación durante la ausencia de la dueña, éste vendedor se dirigió al cliente preguntándole que compraría para poder calcular el monto, al describirle el cliente las características de la mercancía calcularon que el monto sería aproximadamente de 350 pesos, que consideraron una cifra no

muy significativa y que no era muy riesgoso, le preguntaron que si vivía en el municipio contestando el cliente que si, además que en ocasiones anteriores ya había comprado en el establecimiento sólo que era la primera vez que pedía comprar a crédito, sin ningún inconveniente concluyeron que sí podían venderle a crédito, si cumplía con entregarles ciertos requisitos como son: una copia de su credencial de elector, una copia de algún comprobante de domicilio, de su RFC, y que consiguiera alguna referencia de alguna persona, si podía, sólo como una recomendación, sabiendo esto el cliente se dispuso a cubrir los requisitos, retirándose del establecimiento y regresando en una hora aproximadamente. Con dicha información, pero faltando la referencia de otra persona, al revisar los vendedores los requisitos, les pareció suficiente información para otorgar el crédito, prosiguieron a surtir su mercancía y hacer su factura, entregándole como a todos sólo una copia de ésta y mencionándole que debería pasar después para hablar con el dueño y que al cubrir el adeudo se le entregaría su factura original.

Diferentes circunstancias iban surgiendo con el transcurso del tiempo, una de las singularidades que se observó en las ventas fue que en algunos casos el trato con el cliente se hacía demasiado cercano, con mucha confianza, con demasiada familiaridad o libertad excesiva en el trato, tanto que, más de uno de los clientes acudía al establecimiento sólo para solicitar

cualquier mercancía y decir “apúntamelo al rato te paso a pagar”, procediendo el vendedor a apuntar en una libreta de anotaciones el costo, la mercancía que se llevo y el nombre o sobrenombre del cliente, para que al final del día se le elabore su factura, inmediatamente después el vendedor explica que era un conocido y cliente frecuente del negocio, que era de confianza, que nunca fallaba en cubrir su deuda y que el cliente lo hace de esa manera porque se encuentra trabajando y que no portan mucho efectivo en ese momento, además de no contar con tiempo . También que su factura se le elabora en el momento en que éste se presenta al pago de su adeudo.

En cuanto a las ventas efectuadas a empresas que son clientes frecuentes y que realizan sus compras por importes significativos, el procedimiento observado fue el siguiente. Al arribo de una persona, que previamente se le conoce y que está autorizado para realizar compras en nombre de la empresa, se le surte la mercancía y se le elabora su factura entregándole como siempre sólo una copia de estas. La otra copia de la factura, que es con la que se queda el vendedor, es clasificada junto con las de otros clientes sin hacer alguna diferencia, en una ocasión llegaron varios clientes al mismo tiempo a realizar diferentes compras, a todos se les atendió con toda la rapidez posible, pero las copias de las facturas que se realizaban no las guardaban al momento y tampoco pasaban las originales por ventanilla, esto por tratar de atender a los clientes que llegaban, el desorden entre

los vendedores era notorio ya que cada uno de ellos ponía las facturas que realizaba en distintos lugares para no perder tiempo en relacionarla con las demás, y cada uno de ellos cuida la factura que realiza, el espacio del pasillo donde se encuentra el mostrador es pequeño, ocasionando que se estorben unos con otros al buscar la mercancía de cada cliente, además que algunos de estos clientes ya conocidos realizaban compras a crédito y otros al contado. Una joven es la encargada de la caja, quien es considerada como parte del área de ventas, pero no por laborar en dicha área sino que también ayuda atendiendo a los clientes, por lo general los clientes no pagan directamente ahí, lo que hacen es pagarle al vendedor quien es el que se encarga de realizar el pago por este aumentando el tránsito en el área y generando más desorden. Para cuando los clientes fueron atendidos y los vendedores tuvieron un tiempo libre, el hermano de la dueña recolecto las copias de las facturas y las relacionó junto con las otras que tenían en el archivo, las originales las pasó por la ventanilla.

Cuando se encuentra el dueño del establecimiento, este siempre permanece en el área de administración, para cuando un cliente solicita comprar a crédito los vendedores lo remiten a dicha área para su autorización, clientes conocidos se dirigen directamente sin pasar por el área de ventas. No pude observar como se hacia el procedimiento de autorización de

crédito por parte de la dueña ya que todavía no llegaba a dicha área, pero innumerables ocasiones se les vendía a crédito a clientes muy conocidos y a los cuales se les tiene confianza otorgándoles el crédito directamente por parte del vendedor aun encontrándose el dueño en el local contiguo.

El propietario del negocio es quien se encarga de autorizar los créditos a clientes, pero cuando no se encuentra este, alguien mas lo tiene que hacer, en este caso, es el hijo de la dueña; cuando ambos no se encuentran lo hace el hermano de la dueña, quien se encuentra en el área de ventas.

Al final del día, cuando se cierra el negocio, el personal de ventas pone a disposición las facturas y comprobantes de gastos para realizar el corte de caja por parte de la propietaria; si ésta no se encuentra, el corte lo realiza el hijo de la propietaria quien toma la jerarquía de la dueña cuando ésta no se encuentra, aunque en la mayoría de las ocasiones que la propietaria se retira del establecimiento lo hace acompañado de él, ya que tienen la necesidad de salir de la localidad de Jáltipan con frecuencia.

En cuanto al procedimiento de observación en el área de ventas los anteriores fueron los procedimientos observados, la segunda etapa de la investigación estaba por comenzar, le correspondía a la observación de los procedimientos en el área de la administración.

4.4 EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

En esta área es donde más labor se encontró ya que se analizaron los procedimientos administrativos y contables, para una mejor comprensión de los mismos. Se dividió éste trabajo, tomando primero la investigación de los procedimientos de la administración y siguiente con los procedimientos contables.

4.4.1 Procedimientos administrativos

Cuando se estuvo en el área de ventas, se pudo percatar que uno de los pasos dentro de sus procedimientos, era dirigirse a la ventanilla y pasar por ahí al área de la administración la factura de las ventas a crédito, sin embargo, no es el único documento que pasan por ahí, ni la única actividad que realizan por la ventanilla, ya que le sirve al personal de ambas áreas mejorando la comunicación y el trabajo en conjunto, pero en el área de ventas es solo una parte de su procedimiento, sin embargo en el área de la administración es ahí donde comienza el procedimiento de las cuentas por cobrar.

Fue sólo cuestión de esperar un poco para recibir la primera factura a crédito, esa factura original es tomada por uno de los auxiliares quien primeramente revisa el nombre del cliente, a continuación coloca la factura en un archivero, el cual guarda carpetas clasificadas por nombre de meses.

El procedimiento descrito anteriormente es el que ocupan generalmente, sin embargo, se observó que no es una

persona quien se encarga de hacerlo exclusivamente, lo hace quien se encuentre disponible. Frecuentemente los empleados se encuentran ocupados en diversas labores dentro de la misma área y el procedimiento pasa a segundo término, acumulando un número de facturas pendientes de archivar.

Para recibir el pago del cliente, primeramente, éste se dirige al área de administración y le informa al dueño o quien se encuentre que pagará sus facturas o parte de ellas. De inmediato se le hace saber al cliente que facturas debe y cual es el importe, algunos clientes llevan consigo la relación de las facturas que deben, sólo ocupándolo para corroborar la información que tiene la empresa. Al cotejar los importes y números de facturas el cliente decide a cual factura abonar y que importe, se detecto que en ocasiones el pago se realiza directamente al auxiliar para su posterior depósito bancario.

El dinero que se junta por el concepto de cobros a cuentas por cobrar y por las ventas del día es depositado al siguiente día en la institución bancaria a la cuenta de la empresa. En ocasiones se junta mucho dinero por éstas operaciones en poco tiempo y el depósito se realiza de manera inmediata.

Conforme fueron pasando los días, el personal comenzó a tomar confianza en la presencia del investigador, y se presentaban distintas situaciones, se pudo lograr que dicha presencia se tomara como algo rutinario y que se olvidaran de la investigación que se llevaba a cabo, en ocasiones se acudió

aparentando que no se realizaría nada respecto a las observaciones, al principio, en esta área se encontró que el personal era más cuidadoso de la presencia del observador en comparación al personal de ventas, esto se debería quizás a que en el área de ventas el personal se mantiene más activo atendiendo a los clientes y prestando poca atención a dicha presencia.

Como en la mayoría de los establecimientos; sea comercial, prestador de servicios o cualquiera de su naturaleza; el personal llega un poco apresurado en el inicio del día laboral, siendo uno de ellos el encargado de abrir el establecimiento, el dueño por lo general llegaba con una hora y media de retraso, el personal, en este lapso de tiempo, desayuna algo ligero, mientras ordenan el trabajo pendiente del día anterior.

Cuando las observaciones tuvieron días de transcurrir, los procedimientos fueron un poco más claros de observar, en las oportunidades que se tuvieron para observar al dueño con un cliente aperturando un crédito las políticas que aplicaba fueron las siguientes:

Para la autorización de un crédito cuando el cliente es nuevo y es persona física se le pidieron referencias personales de terceros, identificación oficial, sea credencial de elector o pasaporte, comprobante de domicilio, recibos de luz, agua o

teléfono, comprobantes de ingresos o estados financieros, según sea el caso.

Cuando se trataba de una empresa se le pedía su balance general, y datos de otras empresas con las que haya sostenido créditos anteriormente, su RFC y credencial de elector del que tramita el crédito.

Una vez llegó una persona y se observó que el dueño platicó unos minutos con él, eran conocidos desde hacía tiempo, concluyó la charla cuando la persona le pidió que le vendiera algunas herramientas y luego se las pagaba, era una venta a crédito, a esto le respondió el propietario con una afirmación, no hizo ningún estudio previo a sus posibilidades de pago, sólo se conformó con que era un conocido.

En cuanto a la vigilancia de los saldos, la forma en que se procede es, tomar las carpetas donde se encuentran las facturas de ventas a crédito, y verifican cuáles son las facturas que los clientes no han pasado a pagar recurren a las carpetas del archivo ya que el control que ellos intentan llevar no resulta del todo confiable a comparación del que les manda el despacho contable. La forma de cobrar es por medio de la caja, pasando primeramente a la administración a verificar las facturas a pagar y las cantidades, seguido a esto las facturas le son entregadas. La gestión de cobro es llevada por el dueño del negocio pero solo se hace de manera telefónica no recurriendo a cartas u otras

presiones, además que las llamadas son de una modalidad que ejerce poca presión, hasta note que lo hacían con un tono de pena. La mayoría de los clientes que entran en cartera vencida por un periodo de más de un mes después de vencerse el crédito, los visita personalmente el propietario o manda a su hijo a preguntar en forma de presión.

4.4.1.1 Problemas encontrados en los procedimientos administrativos.

Si se observan los procedimientos de la empresa TORNIMUNDO, podríamos decir que dichos procedimientos no son tan errados en algunas de sus partes, aunque no se encuentre un manual de procedimientos propiamente elaborado, la dueña y los empleados han implementado procedimientos desde que surgió la empresa con ideas propias y los que surgen de manera empírica, pero que no han sido perfeccionados, el desorden en el personal es más que evidente, no archivan los documentos en el lugar, ni en el momento adecuado, causando que se traspapelen, perdiendo valioso tiempo en su posterior búsqueda. Otro problema que observe es que no se delimitan funciones en el personal, todos hacen un poco de todo, no teniendo cada uno sus ocupaciones, afectando a las cuentas por cobrar; frecuentemente un auxiliar realiza acciones sin informarle al otro creando confusión entre ellos.

Además dentro de la familia no es el único negocio que tienen, se dedican a la construcción de piezas de acero como son herrería, tornos, maquinados etc. Éste negocio se encuentra situado cercano a la empresa, pero no es el mismo, cuenta con instalaciones pero más bien bajo el concepto de un taller, es una entidad completamente diferente y separada de TORNIMUNDO, sin embargo la documentación del otro negocio algunas veces se encontraba en el local de este, ciertas veces también parte de la documentación de TORNIMUNDO salía del local para su clasificación al lugar de residencia del dueño. La cual no se encuentra retirado del negocio. Regularmente también el personal administrativo contratado por TORNIMUNDO cumple con actividades administrativas y contables e incluso atienden clientes del otro negocio ya que estos saben que pueden ser atendidos en este sin ningún problema. A la vez las labores administrativas de TORNIMUNDO quedan pendientes, aumentando el trabajo rezagado, que por lo regular siempre tienen.

Al aperturar crédito con un cliente, el dueño no aplica todas las medidas en general, es decir no pide a todos los clientes los mismos requisitos, algunos clientes argumentaban que no tenían estados financieros a la mano, algunos no tenían referencias comerciales, bajo esta situación el dueño apertura el crédito, con la condición que fuera por poca cantidad, confiando en la buena voluntad del cliente y en que este dice la verdad de acuerdo a la poca información que entregue. Además no cuentan

con un control a la mano y actualizado de la situación en que se encuentran los créditos otorgados, no pudiendo tomar una decisión confiable de dar más crédito a un cliente.

En cuanto a la custodia de los documentos que se relacionan con las cuentas por cobrar, se guardan en carpetas que se identifican por nombre del mes, pero observé que en el archivero se encuentra no sólo las cuentas por cobrar, además de éstas se encuentran revistas, paquetes de hojas, la carpeta de cuentas por pagar, carpetas con documentos del otro negocio, cada que traspapelaban una factura una de las costumbres es revisar todo el cajón con todos sus documentos.

4.4.2 Contabilización de las cuentas por cobrar

La información contable se archiva en un lefort, como se le conoce más popularmente y como nombraré por cuestiones prácticas, un auxiliar es el encargado de ordenar y recopilar los documentos que conforman dicha información.

El importe de las facturas cobradas en el periodo, que se encontraban a crédito, es depositado a la cuenta bancaria de la empresa, el auxiliar coloca en el comprobante del depósito el nombre del cliente, número de factura y el importe de esta, con ésta información el empleado cancela la cuenta por cobrar para cada uno de los clientes que realizaron el pago de sus adeudos.

Al contabilizar las operaciones el auxiliar se apoya en un catálogo de cuentas que el despacho diseñó y que tiene fecha

de impresión el día 18 de noviembre del 2004. Se detectó que en algunos clientes, el auxiliar no colocaba el número del cliente en la póliza.

Todas las pólizas referentes a las cuentas por cobrar se acompañan de su respectivo depósito bancario y se observó que algunas contienen copias de órdenes de abono a la cuenta de TORNIMUNDO por parte de sus clientes, sobre estas órdenes de abono el cliente informa que facturas esta pagando.

El auxiliar sólo contabiliza las pólizas de diario y las pólizas de ingreso, no así con las pólizas de egresos, ya que no cuenta con el estado de cuenta ni los documentos completos para relacionar a cada una de las pólizas.

Para el estudio de las cuentas por cobrar de TORNIMUNDO, se observaron primeramente los procedimientos administrativos de dicho concepto, para poder estudiar más a fondo se acudió al despacho contable donde se procesa la información financiera de TORNIMUNDO por el periodo que dura la investigación.

La información de TORNIMUNDO fue enviada el día 14 del mes, aprovechando el proceso de la investigación fui yo quien la lleve personalmente al despacho.

4.4.2.1 Problemas encontrados en la contabilidad.

Observe que TORNIMUNDO tiene problemas con la información que genera la operación normal del negocio, para

comenzar, la cantidad de información que mandan al despacho encargado de la contabilidad es demasiada, por lo general son dos libros de archivo o LEFORT, con más razón deben mandar dicha información en los primeros días del mes posterior al periodo, pero por lo regular lo envían después del día 10 y en ocasiones llega el día 15 y la información todavía no es enviada. Sumándole a esto que si los documentos ya están listos para enviarse, el despacho contable encargado de TORNIMUNDO se encuentra situado en la ciudad de Coatzacoalcos Veracruz, atrasándose aún más su envío, en ocasiones uno o dos días más. Para tratar de subsanar ésta situación, TORNIMUNDO se comprometió a contabilizar su información y revisada por el despacho, una de las auxiliares es la que se encarga de esta actividad, pero por falta de práctica, enseñanza y experiencia esto resulta poco productivo, por consiguiente en ocasiones el despacho se ve en la necesidad de reorganizar las pólizas y comenzar de cero y a pocos días de cumplirse el plazo.

Por las prisas de enviar la información al despacho contable, muchos documentos quedan pendientes por enviar. La información llega por lo general a cuentagotas, con faltantes y con datos poco claros, no está clasificada y los estados de cuenta bancarios no se incluyen, sabiendo la gran importancia que éstos han tomado últimamente por el cálculo de los impuestos, ya que

se rige a través del flujo de efectivo al contabilizar las transacciones de una empresa que tributa bajo este régimen.

La relación con el despacho es buena, por lo menos eso es lo que intentan, pero el medio de comunicación es por teléfono y fax, además de depender demasiado del despacho, apoyándose en los controles que este ocupa para la contabilización, es decir, en los papeles de trabajo, ya que TORNIMUNDO no tiene ningún control electrónico de sus cuentas.

Otra de las cosas que observe de los estados de cuenta es que llegan tarde al despacho contable, como anteriormente lo mencioné. La información que contiene un estado de cuenta está escrita con letras y números muy pequeños, además éstos son enviados por medio del fax, si alguna vez se ha observado un documento enviado por este medio la información llega distorsionada, con números poco legibles reduciendo considerablemente la confianza seguridad y la utilidad en este documento. Otro detalle importante con los estados de cuenta es que en ocasiones al cerciorarse el despacho contable que el estado de cuenta no estaba incluido en la información del periodo a contabilizar, la administración de TORNIMUNDO es enterada de esto y con la intención de cumplir con el requisito envían una impresión del estado de cuenta que copian de la página de Internet del banco, el problema no radica

en que este documento no sea propiamente un estado de cuenta original, el problema es que sólo es un corte a una fecha determinada, por ejemplo un corte al día 28 del mes no muestra los tres días restantes. Se puede trabajar con este documento, pero se realiza de manera parcial. Sea cual sea los documentos faltantes dentro de la información del periodo, la comunicación del despacho es rápida, por lo contrario la respuesta es muy lenta, observe que en ocasiones las llamadas por parte del despacho contable eran urgentes porque llegaba el día de realizar el pago provisional y todavía hacían falta algunos documentos.

La forma en que el personal de la empresa manda el informe de las cuentas cobradas a los clientes al despacho es, colocar el número de factura, el importe de ésta y el nombre del cliente sobre el comprobante del depósito bancario, por lo general no se realiza un depósito por cada una de las facturas cobradas sino que juntan numerosas facturas y depositan la suma total, la información no es clara ya que el espacio donde se realiza ésta anotación es muy reducido, obligándose el auxiliar a hacer números extremadamente pequeños, poco legibles que se prestan a confusión. Además de no ser sólo una factura la que se relaciona en el comprobante del depósito, las facturas son de diversos clientes, llenando el espacio del comprobante de numerosos datos aumentando la dificultad para su contabilización. Aunado a esto la poca estética en los números ocasionaba errores que toman tiempo verificarlos.

La administración de TORNIMUNDO no tiene un eficaz control de las cuentas por cobrar, esto repercute en la información que genera la contabilidad por ejemplo, observemos la tabla, en el deposito bancario se informa que se cobro las facturas 3228, 3229 y 3230 el día 6 de junio del 2005, donde las tres facturas importan un total de 1,849.78 pesos. Cabe aclarar que éste formato y control lo lleva el despacho contable para la correcta contabilización además de ser una herramienta muy útil de información.

FACTURA	FECHA	IMPORTE	IVA	TOTAL
1203006 JORGE GARZA				
F-3228	14 de Mayo de 2005	428.50	64.28	492.78
F-3229	14 de Mayo de 2005	320.00	48.00	368.00
F-3230	14 de Mayo de 2005	860.00	129.00	989.00
F-3345	16 de Mayo de 2005	530.00	79.50	609.50
F-3346	16 de Mayo de 2005	986.00	147.90	1,133.90
F-3347	16 de Mayo de 2005	1,452.00	217.80	1,669.80
F-3480	22 de Mayo de 2005	236.00	35.40	271.40
F-3481	22 de Mayo de 2005	759.00	113.85	872.85
		<u>5,571.50</u>	<u>835.73</u>	<u>6,407.23</u>

Se eliminan las facturas correspondientes como se muestra en la siguiente tabla y se elabora la póliza de contabilidad.

FACTURA	FECHA	IMPORTE	IVA	TOTAL
1203006 JORGE GARZA				
F-3345	16 de Mayo de 2005	530.00	79.50	609.50
F-3346	16 de Mayo de 2005	986.00	147.90	1,133.90
F-3347	16 de Mayo de 2005	1,452.00	217.80	1,669.80
F-3480	22 de Mayo de 2005	236.00	35.40	271.40
F-3481	22 de Mayo de 2005	759.00	113.85	872.85
		<u>3,963.00</u>	<u>594.45</u>	<u>4,557.45</u>

El problema es que en posteriores depósitos por falta de control o distracción por parte de la administración se abona a las mismas facturas, en el depósito bancario se anotan los nombres y números de diferentes clientes incluidas de nuevo las tres facturas que ya habían sido cobradas, por consiguiente al haberse eliminado dichas facturas éste importe de 1,849.78 pesos se le abona a las facturas restantes, en este caso tomaremos las facturas numero 3345, 3346, 3347. Esta decisión de abonar a las facturas restantes se toma en el despacho no informando al momento a la administración.

FACTURA	FECHA	IMPORTE	IVA	TOTAL
1203006 JORGE GARZA				
F-3345	16 de Mayo de 2005	530.00	79.50	609.50
F-3346	16 de Mayo de 2005	986.00	147.90	1,133.90
F-3347	16 de Mayo de 2005	1,452.00	217.80	1,669.80
F-3480	22 de Mayo de 2005	236.00	35.40	271.40
F-3481	22 de Mayo de 2005	759.00	113.85	872.85
		<u>3,963.00</u>	<u>594.45</u>	<u>4,557.45</u>

Luego de abonar el importe de 1,849.78 pesos el saldo del cliente queda conformado de la siguiente manera:

1203006 JORGE GARZA				
F-3347	16 de Mayo de 2005	1,359.50	203.92	1,563.42
F-3480	22 de Mayo de 2005	236.00	35.40	271.40
F-3481	22 de Mayo de 2005	759.00	113.85	872.85
		<u>2,354.50</u>	<u>353.17</u>	<u>2,707.67</u>

Al no percatarse de su error, la administración de TORNIMUNDO continúa abonando a esta cuenta contemplando los importes de las facturas que ya fueron eliminadas sucediendo

lo siguiente: se abona 4,557.45 pesos, que para la administración es el saldo de la cuenta del cliente, quedando exactamente la cuenta sobregirada por los 1,849.78 pesos, cantidad por la que se originó el error. Esto sucede no porque el cliente paga de más, sino que el dueño ocupa el efectivo para cubrir los gastos del negocio depositando posteriormente el dinero a la cuenta. Al no tener un control y no poner cuidado en los depósitos, se duplica los abonos.

Otro problema que hallé en la relación de cuentas por cobrar, que ocupa el despacho para el control de las mismas, fue que había cuentas por cobrar con antigüedad mayor a cuatro meses. Cuando pregunté el porqué de ésta situación, el dueño mencionó que era clientes con los que tenían una amistad muy estrecha, que son de mucha confianza y considerados casi de la familia, pero que el cliente tenía algunos problemas económicos, razones por la cual, no había procedido el cobro de dicha deuda. El procedimiento que la empresa ocupa, previo a otorgar crédito, es bueno o por lo menos suficiente para tener una idea de la posibilidad de pago del cliente, no sirviendo de nada cuando se le otorga crédito a un conocido muy cercano, ya que éstas investigaciones no se les aplica y además se les da plazo indefinido para cubrir sus adeudos, y por su parte el cliente al saberse que existe una confianza se toman sin ninguna consideración un tiempo más para sus pagos.

Cuando la auxiliar encargada de juntar la documentación contabiliza la información, noté que algunos de los renglones de la póliza quedaban en blanco, el motivo de esto es que la administración no tiene un catálogo de cuentas actualizado, a los clientes nuevos sólo se les pone el nombre y el despacho se encarga de asignar el número dentro del catálogo.

Me tope con que los cheques de reposición de gastos del negocio, contenían en ocasiones facturas que fueron expedidas a la razón social del otro negocio. Esto como consecuencia de administrar parte del otro negocio dentro del área y con el personal de TORNIMUNDO.

Una de las situaciones observadas era que la administración otorga créditos por cantidades poco significativas menores a cien pesos, pero si muy numerosos, provocando mayor complicación en su contabilización, además que es en éstos donde se provoca la gran mayoría de errores por parte del personal administrativo al registrar sus cobros. En ocasiones se cobran al mes siguiente, pero regularmente tardaban dos o tres meses en su recuperación.

Esta es una de las razones por la cual el catálogo de cuentas de TORNIMUNDO crece de manera constante en especial la cuenta de clientes, la gran mayoría de sus ventas a estos no sobrepasan el importe de cien pesos, su cartera de clientes no crece de igual manera, ya que estos clientes compran

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

muy esporádicamente y muchos de ellos no volverán a comprar en mucho tiempo, pero si tardaran en cubrir sus adeudos.

El despacho contable se encuentra un poco limitado en relación con la administración de TORNIMUNDO, solo se encarga de lo relacionado con la contabilización y pago de impuestos, no así de la asesoría administrativa, el personal del despacho contable tiene una idea de los problemas y deficiencias que comete la administración, pero no hace más por corregirlos.

Aunque el intento por parte del auxiliar de dicho negocio de contabilizar la información del periodo es bueno, poco de eso es aprovechado, la contabilidad es corregida y poco se parece a lo que la administración envía.

El exceso de trabajo por parte del despacho contable y la poca atención por parte de TORNIMUNDO a su situación, provoca que las deficiencias detectadas por el despacho contable en las cuentas por cobrar fluyan de manera muy lenta, los controles que ocupa el despacho son de difícil realización debido a la innumerable falta de información y errores, cuando el despacho se encuentra con un error trata de corroborar la información con el personal de la empresa, esto en ocasiones no es contestado por la administración hasta uno o dos días después, por la urgencia de terminar el trabajo se opta por proseguir con los cálculos correspondientes para después corregirlos, estos los termina de realizar a finales del mes, justo

cuando ya transcurrió otro periodo más que vendrá con los mismos errores.

Todos los periodos que envían para su contabilización surgen los mismos detalles, es sabido que contabilizar la información de TORNIMUNDO es un trabajo laborioso y complicado, la razón las cuentas por cobrar a clientes.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y PROPUESTA.

CONCLUSIONES.

PROPUESTA.

Capítulo V

CONCLUSIONES Y PROPUESTA

CONCLUSIONES.

Durante el proceso de esta investigación he podido lograr un enfoque más amplio del actuar de una empresa, ya que muchas veces no basta consultar bibliografía para obtener un conocimiento claro en toda su magnitud, es necesario el conocimiento empírico, contenido en mi investigación de campo, Con base en los resultados obtenidos en el presente estudio se llegó a las siguientes conclusiones:

PRIMERA.- En lo que respecta a las hipótesis planteadas en el inicio de la investigación, se encontró que ciertamente la razón de los problemas que la empresa TORNIMUNDO tiene en sus cuentas por cobrar se derivan de los malos procedimientos que esta emplea para su manejo, desde el momento en que se origina la cuenta por cobrar hasta su contabilización.

SEGUNDA.- La razón de lo anterior, posiblemente es ignorancia, falta de interés, negligencia, descuido, situación por la que no se han encargado de afinar los puntos elementales dentro de los procedimientos, que cambien de manera notable los resultados que arrojan los estudios hechos en las cuentas por cobrar del negocio. No existe duda que sus procedimientos resultaron ser defectuosos e ineficientes, pero tampoco existe duda que éstos pueden ser perfeccionados hasta lograr resultados satisfactorios.

TERCERA.- Analizando en que medida se lograron los objetivos planteados en el principio de dicha investigación puedo citar:

- La propuesta que se presentó a la administración de TORNIMUNDO brinda una clara idea de como afinar, perfeccionar e incluso implementar nuevos pasos en sus procedimientos. Al actuar de manera correcta en las situaciones administrativas automáticamente se derivara en mejores resultados.
- Se identificaron sus deficiencias en el manejo de las cuentas por cobrar, al aplicar un cambio en sus métodos, el personal optimizará el tiempo y tendrá más calidad en su desempeño. Al cambiar los procedimientos ineficientes por nuevos métodos cambiará, de manera considerable, la calidad y claridad de la información contable que la empresa genera, evitando confusiones, desorden y complicaciones.

CUARTA.- TORNIMUNDO tiene un reto en sí mismo, dependerá del personal y de la astucia del dueño de implementar cambios y que éstos sean logrados, corregir los malos hábitos y costumbres tomados con anterioridad no es fácil pero tampoco imposible.

PROPUESTA

En las siguientes recomendaciones que se le expuso al dueño de la empresa TORNIMUNDO, no todas están ligadas directamente a las cuentas por cobrar, sin embargo ayudarán a la

mejoría de los procesos, incluidas dichas cuentas, éstas son las siguientes:

- Poner en claro quien o quienes están autorizados para otorgar créditos y que sólo la persona indicada dentro del área de administración puede otorgar un crédito por pequeño que éste sea.
- Poner a la vista del cliente los requisitos para aperturar crédito y que solo será posible si cumple con los mismos.
- Asignar un lugar y forma apropiado para depositar las facturas que se originen de las ventas del día.
- La cajera sólo debe concretarse al cobro en el área de ventas, y no a atender a los clientes.
- No deben recibir los vendedores el dinero por concepto de cobro de mercancía por parte del cliente, deben remitir al cliente al pago de su mercancía a la caja.
- Ampliar el espacio entre la barra y los anaqueles para un mejor tránsito en esta área.
- El trato con el cliente hacerlo de manera más amable sin caer en confianza excesiva y faltas al respeto.

En el área de administración, por ser el área donde se encontraron numerosos procedimientos y de igual manera numerosas deficiencias, siguiendo con el esquema, se dividió en dos partes: procedimientos administrativos y procedimientos de la informaron contable.

Propuesta para procedimientos administrativos.

- Delimitar las funciones del personal, asignando a uno de ellos encargarse de las facturas a crédito, así como asignar a una persona que se haga responsable del establecimiento cuando no se encuentre el dueño.
- Disponer un lugar adecuado para archivar las cuentas por cobrar, sin mezclar información de otros conceptos.
- En cuanto al otorgamiento del crédito, establecer los requisitos de la información que se le pedirá al cliente interesado y aplicarlos en forma general.
- En cuanto al cobro de las cuentas vencidas ser más enérgico y serio en el proceso de cobro sin hacer distinciones.
- Enviar estados de cuenta a los clientes más significativos de manera mensual.
- La recepción del dinero por concepto de cobros a cuentas por cobrar debe hacerlo el dueño o en su caso inspeccionado por él.
- No atender situaciones del otro negocio en las instalaciones de TORNIMUNDO.
- Procurar más orden en cuanto al tránsito de los documentos y su custodia para evitar pérdidas momentáneas y perder tiempo valioso en su búsqueda.
- Abrir el negocio por parte del dueño y a la hora indicada para evitar que los empleados dejen de atender sus labores.
- Realizar un organigrama por pequeño que sea y delimitar los puestos y jerarquías.

Propuesta para procedimientos de la información contable.

- Diseñar o tomar el diseño del control que lleva el despacho contable y mantenerlo actualizado en todo momento.
- Una vez diseñado el control antes mencionado consultar los saldos del cliente antes de otorgar un crédito.
- Apresurar la organización de la información que será enviada al despacho contable.
- Evitar anotar los datos de las facturas cobradas a los clientes sobre el comprobante del depósito bancario, adjuntando una hoja a cada depósito logrando tener más espacio donde se haga estas aclaraciones.
- Establecer lineamientos con el despacho contable para que éste facilite, lo más pronto posible, el saldo de las cuentas por cobrar para cotejar con los controles de la administración del negocio.
- Aprovechar los conocimientos del personal que se encuentra cursando una carrera profesional, otorgándoles la posibilidad de participar de manera más activa los cambios de procedimientos.
- Solicitar ayuda al despacho contable para capacitar al auxiliar encargado de la organización y contabilización del periodo correspondiente.
- Procurar mayor y mejor comunicación con el despacho contable y atender de manera pronta las peticiones de este.
- Tomar más en cuenta las opiniones que el despacho contable haga notar para la mejora constante de su administración

La forma de administrar una empresa es muy vasta, cada una es diferente de otra, no existe una forma definitiva, pero existe un conjunto de conocimientos adquiridos por la teoría y gran parte en la práctica, que brinda una idea de cómo administrar un negocio con ésta naturaleza.

TORNIMUNDO tiene las herramientas necesarias, tan solo entre sus empleados existe el conocimiento teórico para implementar los cambios propuestos en este trabajo, no es necesario ser un erudito para efectuar estrategias de cambio. Se debe aprovechar al máximo el recurso humano, es de suma importancia la participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los jefes y los trabajadores para evitar el desorden y el desinterés. Dar la libertad de opinión a sus empleados, que aporten algo de sus conocimientos desencadenara en ellos sentirse más comprometidos, tomados en cuenta, valorados y parte del proceso de decisiones

Por último exhorto a los dirigentes de la empresa, que no crean que un negocio por ser familiar o pequeño, no requiera de atención, en comparación con las grandes corporaciones multinacionales, tienen problemas parecidos, con menores proporciones pero no por esto de menor importancia. No desatender su empresa, recordemos que nadie lo hará por nosotros de la misma forma y con la misma intensidad.

Este trabajo es una pauta para la mejora de la empresa, en los dirigentes y en el recurso humano recae la responsabilidad de

implementar cambios o continuar con el resultado hasta ahora obtenido. Voluntad y decisión es lo que se necesita para lograrlo.

< A los “perdedores” les afectan los cambios. Por el contrario los “ganadores” son los que generan y lideran los cambios >

Joaquín Marcellán, Director de Recursos Humanos
Grupo Iberdrola

BIBLIOGRAFÍA

ELIZONDO López Arturo, *El Proceso Contable, Contabilidad Primer Nivel*, Ed ECASA, 9ª ed.

EYSSAUTIER de la Mora Maurice, *Elementos Básicos de la Administración* 3a ed, Ed TRILLAS.

GARCIA Pelayo Arturo, *Pequeño Larousse ilustrado* 8ª ed, Ed Larousse.

GUAJARDO Cantu Gerardo, *Contabilidad Financiera* 3a ed, Ed Mc Graw-Hill, 2000.

IBAÑEZ Brambilla Berenice, *Manual para la Elaboración de una Tesis*. Ed TRILLAS, 1997.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados* 20ª ed, 2004, Ed Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C.

JOSE Gilli, Juan, *Diseño y Efectividad Organizacional* Ed Macchi, 2000.

KOHLER, L Erick, *Diccionario para Contadores*, Ed UTEHA.

MERCADO H Salvador, *¿Cómo hacer una Tesis?* 3ra ed, 2002, Ed LIMUSA.

MORENO Fernández, Joaquín A / Rivas Merino, Sergio, *La Administración Financiera del Capital de Trabajo*. Ed Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. 2002.

MORENO Fernández Joaquín, *Contabilidad Intermedia 1 Capital de Trabajo* Ed Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 2001.

MONTEJO González, Miguel Ángel, *Principios Contables del IMCP y Leyes Fiscales* 2da ed, Ed ECAFSA.

NIÑO Álvarez Raúl, *Contabilidad Intermedia I* 4ª ed, Ed TRILLAS.

RODRIGUEZ Valencia Joaquín, *Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas* 4ta ed, Ed ECAFSA, 1996.

ROMERO López, Álvaro Javier, *Principios de Contabilidad* 2a ed, Ed Mc Graw-Hill.

ROMERO López, Álvaro Javier, *Contabilidad Intermedia* Ed Mc Graw-Hill, 1997.

RUSENAS Rubén Oscar, *Manual de Control Interno* Ed MACCHI, 2001.

SANTILLANA González, Juan Ramón, *Establecimiento de Sistemas de Control Interno* Ed ECAFSA, 2001.

SANTILLANA González, Juan Ramón, *Como hacer y rehacer una Contabilidad. El control interno desde un punto de vista contable*, Ed Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C.

SAPENTNITZKY E, Claudio, *Administración Financiera de las Organizaciones* Ed MACCHI, 2000.

SATRIAS, F Marcos, *Contabilidad Segundo Curso*, Ed ESFINGE.

TAPIA Ayala Francisco, *El Contador publico y la Productividad en la Empresa* 2ª ed, 1997, Ed Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

MEDIOS ELECTRÓNICOS

www.sat.gob.mx Ley del impuesto al Valor Agregado 2005. (LIVA)

www.sat.gob.mx Ley del Impuesto Sobre la Renta 2005. (LISR)

Biblioteca de Consulta Microsoft Encarta 2005. 1993-2003

Microsoft Corporation.
