

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR  
EN UNA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

LILIAN ANABELA SECAIDA RIZO

PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE  
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

Guatemala, Octubre de 1999



**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Miguel Angel Lira Trujillo
Secretario	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Vocal 1º.	Lic. Rolando de Jesús Oliva Alonzo
Vocal 2º.	Lic. Andrés Guillermo Castillo Nowell
Vocal 3º.	Lic. Gustavo Adolfo Vega
Vocal 4º.	P.A.E. Jairo Joaquín Flores Divas
Vocal 5º.	P.C. William Tomás Ramírez Raymundo

**EXAMINADORES DE ÁREAS PRÁCTICAS**

<b>ÁREA MATEMÁTICA – ESTADÍSTICA</b>	Lic. Axel Osberto Marroquín Reyes
<b>ÁREA ADMINISTRACIÓN - FINANZAS</b>	Lic. Luis Enrique Castañeda Quán
<b>ÁREA MERCADOTECNIA Y ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES</b>	Licda. Hiliana Amarilis Cardona Recinos

**JURADO QUE PRACTICÓ EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

<b>PRESIDENTE:</b>	Lic. Julio César Duarte Cordón
<b>EXAMINADOR:</b>	Lic. Otto René Burgos Ruíz
<b>EXAMINADOR:</b>	Lic. Mario Alberto Menegazzo Valdez



LIC. HUGO ROLANDO PEÑA CRUZ  
CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR  
COLEGIADO No. 798

Guatemala, 18 de junio de 1,999

Licenciado  
Miguel Angel Lira Trujillo  
Decano de la Facultad de  
Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos  
De Guatemala  
Ciudad Universitaria Zona 12

Señor Decano:

De conformidad con el nombramiento de su Decanatura, de fecha 13 de Agosto de 1,997, fui designado Asesor de Tesis de la estudiante Señorita **LILIAN ANABELA SECAIDA RIZO**, a quién le fué asignado el tema: **LA ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN UNA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL.**

He procedido a Asesorar a la estudiante Lilian Anabela Secaida Rizo en su punto de tesis, la que en mi opinión ha sido terminada satisfactoriamente.

Contiene información importantísima dentro del área de Administración de Empresas, que puede ser utilizada como material de consulta por estudiantes de la materia en la Facultad, así como por profesionales que deseen ampliar sus conocimientos sobre cada uno de los temas estudiados.

En virtud de lo expuesto me permito recomendar que este trabajo de tesis, deberá ser presentado previamente para poder someterse al Examen de Graduación Profesional, previo a conferírsele el Título de Administradora de Empresas en el Grado Académico de Licenciado.

Sin otro particular, lo saluda atentamente,



Lic. Hugo Rolando Peña Cruz



**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
VEINTISIETE DE OCTUBRE DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y NUEVE.**

Con base en lo estipulado en el Artículo 23o. del Reglamento de Evaluación Final de Exámenes de Areas Prácticas y Examen Privado de Tesis, el dictamen emitido por el Licenciado Hugo Rolando Peña Cruz, quien fuera designado Asesor y el Acta ADMON. 52-99, donde consta que la estudiante *LILIAN ANABELA SECAIDA RIZO*, ha aprobado su Examen Privado de Tesis, se le autoriza la impresión del Trabajo de Tesis, denominado "LA ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN UNA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL".

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. EDUARDO ANTONIO VELASQUEZ CARRERA  
SECRETARIO



LIC. MIGUEL ANGEL LIRA TRUJILLO  
DECANO



Smp.



## **AGRADECIMIENTO**

### **A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Por el conocimiento, fuente de libertad, autenticidad y verdad; por el fortalecimiento de mis ideales y el compromiso para con Guatemala.

### **A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Por la formación científica y técnica; por el nivel académico y profesional alcanzado.

### **A HENKEL CENTROAMERICANA, S.A.**

Porque la investigación la realicé en base al conocimiento obtenido a través de mi desempeño laboral y por darme su apoyo y prestarme las instalaciones para poder concluir esta investigación.

Agradecimiento especial a los Señores Héctor Herrera y Mario Toledo.

**A :**

Usted y apreciable familia



# ÍNDICE

PAGINA

## INTRODUCCIÓN

### CAPITULO I

#### A. EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL

- |                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 1. Generalidades                 | 1  |
| 2. Formas de Constitución        | 4  |
| 3. Clasificación de las Empresas | 13 |
| 4. Organización                  | 14 |

#### B. IMPORTANCIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR

- |  |    |
|--|----|
| 1. Administración de Cuentas por Cobrar              | 18 |
| 2. Definición del Capital de Trabajo                 | 32 |
| 3. Determinación del Capital de Trabajo              | 34 |
| 4. Administración del Efectivo y Valores Realizables | 36 |

#### C. EL ANÁLISIS FINANCIERO Y LAS CUENTAS POR COBRAR

- |  |    |
|--|----|
| 1. Análisis Financiero                       | 41 |
| 2. Análisis Financiero del Flujo de Efectivo | 45 |
| 3. Ciclo Normal de Operaciones               | 46 |

### CAPITULO II

#### DIAGNÓSTICO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL

- |   |    |
|---|----|
| A. Características de los créditos que se otorgan                           | 48 |
| B. Características del mercado que se atiende                               | 51 |
| C. Características de los procedimientos de cobranza                        | 52 |
| D. Períodos de créditos definidos y períodos de cobros<br>Existentes reales | 55 |

### **CAPITULO III**

#### **CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN UNA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL**

A. Criterios para definir las políticas de crédito	58
B. Diseñar el Departamento de Créditos y Cobros adecuado	63
C. Definir los Procedimientos de Cobranza	70
D. Criterios para definir los períodos de crédito y reducir los Períodos de cobro en la empresa	74

### **CAPITULO IV**

<b>CASO PRÁCTICO</b>	76
----------------------	----

<b>CONCLUSIONES</b>	85
---------------------	----

<b>RECOMENDACIONES</b>	87
------------------------	----

#### **BIBLIOGRAFIA**

#### **ANEXOS**

## INTRODUCCION

Para el administrador de empresas es de vital importancia ocupar posiciones gerenciales dentro de cualquier empresa, debido a que su formación académica le permite poseer un extenso conocimiento sobre administración, producción, mercadeo, finanzas y sistemas de información, con lo cual puede desarrollar una visión bastante completa de los distintos problemas, tanto administrativos como financieros que se presentan en un negocio en marcha así como las posibles alternativas necesarias para el cumplimiento de una de las funciones principales de la administración: la toma de decisiones.

El administrador de empresas posee los conocimientos necesarios de planificación, ejecución y control gerencial dentro de un negocio independientemente de la magnitud de la misma.

En esta década el aporte en la ciencia administrativa a los negocios es fundamental, debido a los problemas económicos provocados en gran medida por la crisis económica existente, lo cual los obliga a racionalizar el uso de los recursos.

En esta investigación estudiaremos los aspectos relevantes que intervienen en la administración del capital de trabajo, los cuales deben ser tomados en cuenta por el administrador para llevar a cabo su gestión dentro de la empresa, a tal punto que si no se planifica adecuadamente los recursos

circulantes puede conducir al fracaso y/o disolución de sociedades mercantiles.

En el presente trabajo se describe en el primer capítulo, las generalidades de una Empresa Comercial e Industrial, que constituye el ente económico objeto de estudio, la importancia de las cuentas por cobrar y análisis financiero las cuentas por cobrar en una empresa Comercial e Industrial.

En el segundo capítulo se diagnostica la Administración de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Comercial e Industrial, donde se analizará las características de los créditos, características del mercado que se atiende, procedimientos de cobranza y períodos de crédito definidos.

En el tercer capítulo, se definen los criterios para la Administración de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Comercial e Industrial, para definir las políticas de crédito, diseñar el Departamento de Créditos y Cobros, así como establecer períodos adecuados en la recuperación de las cuentas por cobrar.

En el último capítulo incluye el desarrollo de un ejercicio práctico donde se analiza la situación financiera de una empresa Comercial e Industrial.

## CAPITULO I

### A. EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL

#### 1. Generalidades

Anteriormente, Guatemala era país eminentemente agrícola, conforme el paso del tiempo, se fueron desarrollando otras actividades por la clase social dominante, cuyos objetivos fueron enfocados primordialmente en el sector agrícola; habiendo sido este en un principio, la actividad económica de mayor importancia en el país.

En la actualidad, existen diferentes actividades que se desarrollan dentro del marco social económico del país, las que abajo se detallan:

<u>PRODUCTIVAS</u>	<u>DE SERVICIOS</u>
--------------------	---------------------

Agricultura	Comercio
Ganadería	Transporte
Minería	Turismo
Silvicultura	Hotelería
Psicultura	Seguros
Industria	Bancos
Publicidad	

## **SECTOR INDUSTRIAL:**

Para los países subdesarrollados como el nuestro, es importante el crecimiento y desarrollo de este sector.

### **1.1 Concepto de Industria**

Existen varias definiciones acerca del concepto de Industria, para el presente estudio se definirá como: Aquella actividad económica transformativa de los insumos de materias primas orgánicas e inorgánicas proporcionadas por la agricultura, ganadería, minería, piscicultura, silvicultura y cualesquiera otras actividades económicas denominadas primarias – bienes intermedios, bienes acabados.<sup>1</sup>

Asimismo puede entenderse como: La habilidad y destreza que posee el hombre para transformar a las materias primas en producto de consumo final e intermedio<sup>2</sup>.

### **1.2 División de la Industria:**

Debido a que la Industria ha pasado por diferentes estados de evolución se le ha dividido de acuerdo a las características exclusivas de los métodos de producción:

---

<sup>1</sup>Melendreras Soto, Tristan (Lic) La Industria, su Desarrollo Reciente y Perspectiva. Editorial Centro de Documentación Vitalino Girón Coronado USAC, Facultad de Ciencias Económicas, 1988 Pág. 3.4

<sup>2</sup>Portillos Recinos, Edgar (Lic) Interpretaciones del Desarrollo Industrial. Editorial de Textos Universitarios Guatemala. Mayo 1989 Pág. 10

**Industria Familiar o Doméstica:**

El proceso de producción es realizado básicamente por el grupo familiar.

**Industria Artesanal:**

Se caracteriza porque en su proceso de producción además de ser elaborado por el grupo familiar existe pago de la mano de obra. Estas Industrias producen esencialmente instrumentos de trabajo y utensilios de la vida cotidiana así como expresiones de su cultura.

**Industria Manufacturera:**

En este tipo de industria todavía prevalece la técnica artesanal.

Es una industria de tipo capitalista en el que existe alto número de obreros asalariados.

**Industria Fabril:**

Tipo capitalista que representa una gran empresa basada en la contratación de obreros asalariados que usan máquinas de combustión interna, tecnología moderna, electricidad y se introduce la producción en serie.

## **EMPRESAS COMERCIALES:**

Las empresas comerciales, tanto mayoristas como minoristas, realizan sus operaciones vendiendo artículos o mercancías. El término mercancías se refiere a los artículos adquiridos para ser revendidos a los clientes.<sup>3</sup>

## **DIFERENCIA ENTRE UNA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL**

La diferencia es que la empresa comercial no tiene proceso productivo, sino que comercializa productos ya terminados, mientras que una empresa industrial si tiene proceso productivo es decir compra materia prima, la procesa y obtiene un producto final, el cual lo comercializa en su mercado.

## **2.- FORMAS DE CONSTITUCIÓN**

La forma de constitución de las empresas comerciales está basada de acuerdo al aporte de sus socios.<sup>4</sup> El código de comercio especifica que son sociedades mercantiles las siguientes:

### **SOCIEDAD COLECTIVA**

Es la que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

---

<sup>3</sup> MC GRAW HILL, MEIGS & MEIGS, Contabilidad, la base para decisiones Gerencias, Octava edición Pág. 151

<sup>4</sup> Según Decreto 2-70 del Código de Comercio, Artículos 59,78,68,195 y 86 de las Páginas 8,10,9,26 y

Limitación de responsabilidad. La estipulación de la escritura social que exima a los socios de la responsabilidad limitada y solidaria no producirá efecto alguno con relación a tercero; pero los socios pueden convenir entre si que la responsabilidad de alguno o algunos de ellos se limite a una porción o cuota determinada.

La razón social se forma con el nombre y apellido de uno de los socios o con los apellidos de dos o más de ellos, con el agregado obligatorio de la leyenda; y Compañía, Sociedad Colectiva, leyenda que podrá abreviarse: y Cía. S.C.

La persona que no siendo socio permita que figure su nombre en la razón social, queda sujeta a las mismas obligaciones y responsabilidades de los socios, sin embargo, si el nombre completo o el apellido de un socio que se hubiere separado de la sociedad hubiere de mantenerse en la razón social, por haberlo convenido así con los demás socios o haberlo autorizado sus herederos, deberá agregarse a la razón social la palabra: Sucesores, que podrá abreviarse: Sucs.

## **SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

Está compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad y, en caso, la suma que a más de las aportaciones convenga la escritura social.

El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones.

El No. de los socios no podrá exceder de veinte. La sociedad girará bajo una denominación o bajo una razón social. La denominación se formará libremente, pero siempre hará referencia a la actividad social principal. La Razón Social se formará con el nombre completo de uno de los socios o con el apellido de dos o más de ellos. En ambos casos es obligatorio agregar la palabra limitada o la leyenda y Compañía Limitada, las que podrán abreviarse LTDA. o y CIA. LTDA., respectivamente.

Si se omiten esas palabras o leyendas, los socios responderán de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales.

Aportación Integra del Capital. No podrá otorgarse la escritura constitutiva de la sociedad, mientras no conste de manera fehaciente que el capital ha sido íntegra y efectivamente pagado.

Si se otorga la escritura constitutiva sin esa circunstancia, el contrato será nulo y los socios serán ilimitada y solidariamente responsables de los daños y perjuicios que por tal razón se causaren a terceros.

No hay Socio Industrial. En esta forma de sociedad, no podrá haber socio industrial.

Derecho de Vigilancia. Salvo que en la escritura social se hubiere constituido un consejo de vigilancia, cada socio tiene derecho a obtener de los administradores informes del desarrollo de los negocios sociales y a consultar los libros de la sociedad. Es nulo todo pacto en contrario.

Nombre en la Razón Social. Cualquier persona extraña a la sociedad que haga figurar o permita que figure su nombre en la razón social, responderá de las operaciones sociales hasta por el monto de la mayor de la aportaciones.

### **SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE**

Está compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones.

La Razón Social se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos si fueren varios y con el agregado obligatorio de la leyenda; y Compañía, Sociedad en Comandita, la que podrá abreviarse: y Cía., S. en C.

Nombre de la Razón Social. Cualquier persona que no sea socio comanditado, que haga figurar o permita que su nombre figure en la

razón social, quedará obligada a favor de terceros en igual forma que los comanditados. En igual responsabilidad incurrirán los socios comanditarios cuando se omita en la razón social la expresión. Sociedad en Comandita, o su abreviatura.

Aportación Integra del Capital. El capital de la sociedad debe ser aportado íntegramente al constituirse, por uno o más socios comanditarios o por éstos y por socios comanditados.

Los socios comanditados tendrán con exclusividad la administración de la sociedad y la representación legal de la misma, salvo que la escritura social permita que la administración la tengan extraños. En este caso el nombramiento de administradores que hubieren hecho los socios comanditados no surtirá efecto, hasta en tanto no se obtenga la aprobación de los socios comanditarios, por el voto que represente la mitad más uno del capital aportado por ellos.

Los socios comanditarios no pueden administrar, tienen prohibido cualquier acto de administración de la sociedad, aún en calidad de apoderados de los socios comanditados o de la sociedad, el socio comanditario que viole dicha prohibición quedará responsable en la misma forma que los socios comanditados a favor de terceros, por todas las pérdidas y obligaciones de la sociedad, sean anteriores o posteriores a la contravención.

Para los efectos del artículo anterior, no son actos de administración por parte de los socios comanditarios:

- 1º. Asistir a las juntas de socios, con voz pero sin voto
- 2º. Examinar, inspeccionar, vigilar y fiscalizar la contabilidad y los actos de los administradores.
- 3º. Celebrar contratos por cuenta propia o ajena con la sociedad, siempre que los mismos no afecten la libre administración de la sociedad.
- 4º. Dar autorizaciones, dictámenes e informes para determinadas operaciones sociales.
- 5º. Participar en la liquidación de la sociedad.

Si para los casos de muerte o incapacidad del socio administrador, no se hubiere determinado en la escritura social la forma de sustituirlo y la sociedad hubiera de continuar, podrá un socio comanditario, a falta de otro comanditado, desempeñar interinamente los actos urgentes o de mera administración, durante un plazo que no podrá exceder de un mes contado desde el día en que la muerte o incapacidad hubiere ocurrido.

En este caso el socio comanditario no será responsable más que de la ejecución adecuada de su gestión.

Los socios comanditarios no están obligados a restituir las utilidades que hubieren cobrado de buena fe, de acuerdo con los estados financieros aprobados.

## **SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES**

Es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima. Las aportaciones deben estar representadas por acciones.

Régimen. La sociedad en comandita por acciones se registrará por la reglas relativas a la sociedad anónima, salvo lo dispuesto en los artículos siguientes

La Razón Social se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos, si fueren varios, y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía Sociedad en Comandita por Acciones la cual podrá abreviarse: y Cía. S. C. A.

Los socios comanditados tienen a su cargo la administración de la Sociedad y la representación legal de la misma y están sujetos a las

obligaciones y responsabilidades de los administradores de la sociedad anónima.

Órgano de Fiscalización. En esta clase de sociedades, es obligatorio establecer en la escritura constitutiva un órgano de fiscalización integrado por uno ó varios contadores, auditores o comisarios, nombrados exclusivamente por los socios comanditarios y cuyo funcionamiento y atribuciones se registrará por lo dispuesto para fiscalización de las sociedades anónimas.

Remoción de Administradores. La asamblea general puede remover a los administradores o proveer la sustitución del administrador que por cualquier causa haya cesado en su cargo. Desde el momento que el nuevo administrador acepte el nombramiento, asume la calidad y las responsabilidades de socio comanditado que hubiere sido removido o sustituido de la administración mantendrá sus derechos y obligaciones como comanditado, salvo lo relativo a administración.

El socio comanditado que cese en el cargo de administrador, no responde por las obligaciones de la sociedad surgidas con posterioridad a la inscripción en el Registro Mercantil, de la cesación del cargo.

Los socios comanditados no tienen derecho a votar por las acciones que les corresponden, en las deliberaciones de la asamblea que conciernen al nombramiento y a la remoción de los órganos de

fiscalización, el ejercicio de la acción de responsabilidad y la aprobación de los actos de la administración.

## **SOCIEDAD ANÓNIMA**

Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.

La sociedad anónima se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda Sociedad Anónima que podrá abreviarse S.A.

La denominación podrá contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en este caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad.

El Capital Autorizado de una sociedad anónima es la suma máxima que la sociedad puede emitir en acciones, sin necesidad de formalizar un aumento de capital. El capital autorizado podrá estar total o parcialmente suscrito al constituirse la sociedad y debe expresarse en la escritura constitutiva de la misma.

Capital suscrito de una Sociedad Anónima, en el momento de suscribir acciones es indispensable pagar por lo menos el veinticinco por ciento (25%) de su valor nominal.

Capital Pagado Mínimo, El capital pagado inicial de la sociedad anónima debe ser por lo menos de cinco mil Quetzales ( Q. 5,000.00).

Las acciones podrán pagarse todo en una parte mediante aportaciones en especie.

Las aportaciones en efectivo deberán depositarse en un banco a nombre de la sociedad y en la escritura constitutiva el Notario deberá certificar ese extremo.

No podrá anunciarse el capital autorizado, sin indicar al mismo tiempo el capital pagado. La infracción de este artículo se sancionará de oficio por el Registro Mercantil con una multa de veinticinco a quinientos Quetzales, y se harán las publicaciones y rectificaciones a costa del infractor.

Aportaciones no Dinerarias. Los socios que aporten bienes consistentes en patentes de invención, estudios de prefactibilidad y factibilidad, costos de preparación para la creación de la empresa, así como la estimación de la promoción y fundación de la misma.

### **3.- CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS:**

No existe un criterio uniforme en cuanto a la clasificación de las empresas, Micro, Pequeña, Mediana y Grande, por tal razón las

diferentes instituciones la clasifican de acuerdo a los fines que persigue tomando criterios tales como:

- Número de trabajadores
- Monto de capital
- Tecnología utilizada
- Volumen de ventas
- Otros

#### 4.- ORGANIZACIÓN:

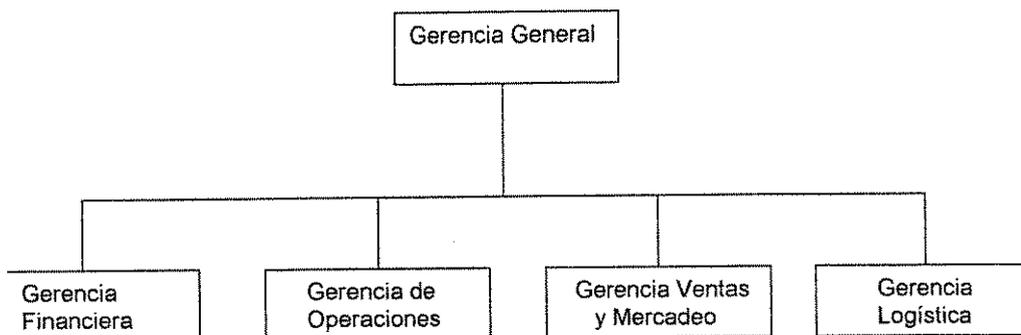
La organización es una de las etapas de la administración, que establece la armonía que debe existir entre las diversas actividades de los elementos humanos, así como las funciones a ejecutar y el uso adecuado de los recursos materiales y financieros, mediante el cumplimiento de reglas y procedimientos para alcanzar los objetivos previamente establecidos.<sup>5</sup>

Para las empresas comerciales e industriales, la organización es básica ya que define las funciones específicas de cada Departamento y su ubicación en la estructura organizacional.

---

<sup>5</sup> HEINZ WEHRICH, HAROLD KOONTZ, Administración, Novena edición, Págs. 181 - 205

En forma general, las empresas comerciales e industriales cuentan con las siguientes áreas de funciones:



- **Gerencia General.** Vela por el cumplimiento de las diversas políticas, procedimientos y controles implementados en la organización para cumplir con sus objetivos encomendados.
- **Gerencia Financiera.** Tiene a su cargo los departamentos de pagos, créditos, contabilidad, informática y logística/Compras. Esta gerencia se encarga de rendir informes a la junta directiva relacionados con los saldos de efectivo, de proveedores, el nivel de endeudamiento, etc., en base a la información solicitada a los departamentos que tiene a su cargo.

- **Gerencia de Operaciones.** Tiene a su cargo el control de la calidad y programación de las diferentes actividades de producción, velar por el cumplimiento de los procedimientos relacionados con Ventas, manejo de inventarios, surtir a los clientes, manejo de efectivo, velar por el buen funcionamiento de la maquinaria, y que se alcancen las metas presupuestadas para cada mes.

- **Gerencia de Ventas y Mercadeo.** Tiene a su cargo dirigir y supervisar al personal de ventas (vendedores), fijar cuotas de ventas y velar porque estas se cumplan, promocionar el producto en distintas formas a manera que tanto la empresa como el producto, se den a conocer.

También programa y participa en sesiones con su personal, lleva control de productos promocionales, estudiar los canales de distribución, controlar los precios de los productos.

- **Gerencia de Logística / Compras.** Tiene a su cargo las cotizaciones de las compras de Materia Prima y Material de Empaque, que importa la empresa, así como las compras locales y otros

materiales de oficina que sean requeridos por los demás Departamentos.

También es responsable de que se cumplan las políticas de compra, seleccionar cotizaciones, verificar los productos que ingresan a la empresa, emitir órdenes de compra para su aprobación, abastecer de materia prima a bodega, analizar precios y calidad del producto a comprar y su ingreso a bodega.

## **B. IMPORTANCIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR**

### **1.-- ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR**

La Administración es una rama de la dirección, que abarca la inspección y operación en una empresa, y por medio de ella se aprecian, analizan y resuelven los problemas de cualquier tipo dentro de un negocio.<sup>6</sup>

Sin embargo, la administración se efectúa sobre áreas específicas dentro de un negocio, por parte de personas especializadas, por lo que al tratarse de las finanzas debe llevarse a cabo una adecuada administración de las cuentas por cobrar para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

La Administración de las cuentas por cobrar, están constituidas por los créditos que la empresa concede a sus clientes como un instrumento de mercadotecnia, con el objetivo de promover las ventas y generar mayores utilidades. Las empresas deben prever cuál es el monto considerable de capital a invertir en cuentas por cobrar, con la finalidad de obtener un rendimiento superior a los costos del capital.

---

<sup>6</sup> Kohler, Diccionario para Contadores. Pág. 164

Para obtener ese rendimiento se debe de comparar la Utilidad Marginal surgida al otorgar el crédito en las ventas que realiza una empresa, ya que no solo venderá al contado, sino que la proporción de ventas adicionales al conceder el crédito, permitirá obtener esa Utilidad Marginal y relacionarla con los costos de operación en la Administración del crédito (costos de analizar los clientes para otorgar el crédito, costos para realizar la cobranza y costos de inmovilización del capital y las pérdidas probables de Cuentas por Cobrar.

Para obtener el monto de la inversión en Cuentas por Cobrar debe de relacionarse el total de las ventas proyectadas con el índice de rotación de las Cuentas por Cobrar, el resultado indicará cual es la cantidad que se necesita invertir en Cuentas por Cobrar para poder atender las ventas al crédito.

**a. CARACTERÍSTICAS DE LOS CRÉDITOS QUE SE OTORGAN**

Una vez que la empresa ha establecido sus normas de crédito, debe desarrollar procedimientos para evaluar a los solicitantes de crédito. A menudo la empresa no sólo debe determinar la solvencia de un cliente, sino también estimar la cantidad máxima de crédito que puede otorgársele. Con esta información, la empresa puede establecer una línea de crédito fijando la cantidad máxima que puede

adeudarle un cliente. Las líneas de crédito se establecen para evitar la necesidad de comprobar el crédito de un cliente importante cada vez que éste efectúa una compra a crédito.

Independientemente si el departamento de crédito evalúa la solvencia del cliente que desea obtener un crédito para una transacción específica, o de un cliente regular, con el fin de otorgarle una línea de crédito, los procedimientos básicos son los mismos. La única diferencia radica en la profundidad del análisis.

Los dos pasos elementales en el proceso de investigación crediticia son:

- i. Obtener la información de crédito
- ii. Analizar dicha información para decidir si se otorga o no el crédito

## **i. OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN DE CRÉDITO**

Cuando un cliente solicita crédito a una empresa, el departamento de crédito inicia el proceso evaluativo requiriéndole que lleve solicitudes que contengan referencias financieras y crediticias. Al analizar la solicitud la empresa recauda más información de otras fuentes.

Si ya le ha extendido antes un crédito, contará con su propia información respecto al comportamiento de pago del solicitante.

Las principales fuentes externas de información crediticia son las siguientes:

Estados Financieros. Al requerir al solicitante de crédito que presente sus estados financieros más recientes, la empresa puede analizar su situación de liquidez, actividad, endeudamiento y utilidades. Aun cuando no se aprecia información específica respecto al comportamiento de pago previo a un estado de resultados o en un balance general, un examen a la situación financiera de la empresa puede revelar la naturaleza de su administración financiera global. La buena o mala disposición de la empresa solicitante para proporcionar tales estados puede ser un indicador de su situación financiera.

Los requisitos necesarios para otorgar créditos son los siguientes:

— **IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE**

Debe establecerse y mantenerse una clara y completa identificación de todo cliente, que permita su fácil y rápida localización en cualquier momento y que contenga todos los datos necesarios para iniciar una acción por vía legal en caso necesario.

La información a obtener es la siguiente:

En primer lugar debe establecerse claramente si se trata de una persona natural o jurídica. Tener presente que **personas naturales**

actúan en forma personal (responden con sus bienes personales), mientras que personas jurídicas actúan por medio de Representantes Legales (Sociedades de Capital responden con bienes de la Sociedad; Sociedades de Personas también con bienes de los socios).

#### — PERSONA NATURAL

- Nombres completos
- Número de Cédula de Vecindad
- Número impuesto sobre la Renta o N.I.T.
- Dirección completa (y si hay Apdo. Postal) establecimiento y particular
- Teléfono establecimiento y particular
- Nombres y cargos de las personas autorizadas para:
- Efectuar compras firmar pedidos, recibir mercaderías.

#### — PERSONA JURÍDICA

- Razón Social, Denominación y Abreviaturas.
- Nombre del representante Legal y Número de Cédula de Vecindad
- Número de Identificación Tributaria o N.I. T.

- Dirección completa (y si hay Apartado Postal).
- Teléfonos
- Nombres y cargos de las personas autorizadas para: Efectuar compras, firmar pedidos, recibir mercadería.
- Y en general toda la información adicional que se considere de importancia de acuerdo al monto de crédito que el cliente solicite.

Es aconsejable que toda información debe mantenerse actualizada en cada momento. En lo posible, obtener fotocopias de escrituras de constitución, registros mercantiles, etc. En caso de duda consultar al Asesor Contable Externo.

## **ii. Análisis de la información para otorgar créditos**

Para otorgar créditos es necesario analizar todos los datos posibles sobre el cliente tanto personales como crediticios, lo cual nos dará los tips para poder autorizar el mismo. Para poder hacer dicho análisis es necesario adquirir lo siguiente:

## REFERENCIAS DEL CLIENTE:

El otorgamiento de todo crédito es una cuestión de confianza que nos inspira el cliente. Debe reunirse la mayor cantidad posible de datos sobre el cliente para establecer su trayectoria, su respaldo económico, su reputación en el mercado y su moral de pagos. Por lo tanto deben obtenerse las referencias necesarias a efecto de catalogar al cliente por sus experiencias, así como, determinar su status empresarial y económico. Las referencias a obtener son:

- Comerciales: Proporcionadas por las empresas que se han relacionado o se relacionan actualmente con el cliente.
- En todo caso: Suministradas por las Protectoras de Crédito o agencias similares.
- Cuando el crédito solicitado es un monto alto, se debe pedir
- balances, aunque es necesario pedir a todos los clientes que soliciten crédito, para ver la estabilidad de la empresa y si podrá cumplir con la obligación de pago. (personas Jurídicas), lista de bienes (personas naturales – comprobar)

## ESTABLECIMIENTO DEL MONTO

El monto debe fijarse de acuerdo a los siguientes criterios y regulaciones:

### **Criterios para fijar el monto del crédito:**

- Respaldo que tiene el cliente: Bienes que posee, capital, solidez de los Estados Financieros, etc.
- A clientes que no cuentan con el respaldo adecuado que anteriormente nos han fallado con sus compromisos se les venderá pago contra entrega, (en caso que existan stocks de los productos pedidos)
- Tipos de Garantía: Factura Cambiaria, Cheque Post-Fechados, Hipotecas, Pagarés, Cartas de Crédito, Prendas, Escrituras Públicas o Mutuos, etc.
- Consumo anual, tipo de producto y tamaño de su mercado.

### iii. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO QUE SE ATIENDE

Clasificar a los deudores nos ayuda a establecer que las metas cubiertas sean reales y de acuerdo a lo esperado.

El tipo de mercado que se atiende sería de la siguiente forma:

- Por tipo de producto
- Por el monto de su precio
- Por el Sector Económico al que pertenece, y
- Por el usuario del artículo que se vende
  - Consumidor final
  - Comerciante
  - Industrial
  - Por Canales de Distribución
  - Mayorista
  - Minorista

**b. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA**

La base para iniciar un procedimiento de cobranza son los registros:

**i. REGISTROS**

Para poder efectuar los cobros de las cuentas a través de cualquiera de los procedimientos se hace necesario llevar registros o formas de control, tales como:

- Facturas
- Tarjetas individuales
- Antigüedad de las cuentas
- Procesamiento electrónico de datos

**ii. PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA**

Los procedimientos de cobranza son métodos o pasos estandarizados para poder recuperar la cartera crediticia. Los cuales se describen a continuación:

## **ACCIONES DE COBRANZA:**

### **MODERADOS**

- Estados de cuentas
- Llamadas Telefónicas
- Cartas

### **ESTRICTOS**

- Visitas personales
- Agencias de Cobro
- Procedimiento Legal

A continuación se presenta una breve definición de los anteriores procedimientos.

### **ESTADO DE CUENTA**

Recordatorio de cuenta atrasada indicando en el contexto del mismo la cantidad que se tiene pendiente de pagar.

### **LLAMADAS TELEFÓNICAS**

Si las cartas son inútiles, el Gerente de crédito procederá a llamar al cliente solicitándole el pago inmediato, si el

cliente no dispone de la suma adecuada de efectivo y da una excusa razonable, se pueden hacer arreglos para prorrogar el período de cobro.

### **CARTAS**

Después de un tiempo prudencial, (días) contados a partir de la fecha de vencimiento de la cuenta generalmente la empresa envía una carta de recordatorio, si la cuenta no es cancelada se remitirá una segunda.

### **VISITAS PERSONALES**

Se refiere al envío de un cobrador por parte de la empresa para que efectúen el cobro, lo hacen los agentes vendedores.

### **AGENCIAS DE COBRO**

Este procedimiento consiste en entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado. Los honorarios por este tipo de gestión son bastante arduos por lo que puede ser posible que la empresa reciba sólo el 50% de lo cobrado.

## PROCEDIMIENTO LEGAL

Para este caso se prepara una certificación contable del estado de cuenta de cliente la que se constituye en un título de crédito que tiene fuerza jurídica para iniciar el cobro por la vía legal.

Generalmente se emplean varias modalidades de procedimiento. A medida que una cuenta envejece la cuestión de cobro se hace más personal y estricta.

### c. **LOS COSTOS PRINCIPALES QUE SE ASOCIAN A LAS CUENTAS POR COBRAR SON:**

- i. **Costos de Cobranza.** Al contar una empresa con una cartera de clientes, debe tener un departamento que se encargue del control de clientes, así como los gastos en que se incurre para hacer efectivo el cobro, como papelería, mensajería, tiempo, etc.
- ii. **Costos de Capital.** Son los costos de financiamiento que las empresas deben cubrir al contar con una cartera de clientes, debido a que durante el tiempo que

transcurre desde que el cliente recibe la mercadería y hace efectivo el pago de la misma, la empresa desembolsa efectivo para cubrir los pagos de sueldos de ventas, gastos generales de venta e inclusive el pago a los proveedores.

- iii. **Costos de Morosidad.** Estos costos surgen como consecuencia del incumplimiento de los clientes en el pago de sus deudas, y consisten en los diversos procedimientos de cobro utilizados por las empresas para recuperar el capital invertido. Dichos procedimientos implican una pérdida considerable de tiempo y dinero que incrementan el costo del capital.
  
- iv. **Costos por Incumplimiento.** Estos costos surgen cuando determinada cuenta se convierte en incobrable, e incluye el costo de la mercadería así como los costos acumulados por la cobranza, y los costos por morosidad cubiertos por la empresa al efectuar el cobro.

Para una empresa Comercial e Industrial, las cuentas por cobrar están constituidas, básicamente, por las ventas al crédito que se

efectúan, emitiendo comprobante de cobro como, letras de cambio, pagaré, factura cambiara y cuenta abierta etc. Los costos indicados anteriormente se manifiestan como en cualquier otra empresa, debido a que transcurre cierto período de tiempo para hacer efectivo el cobro a las entidades bancarias, que implican la existencia de costos para dichas empresas.

## 2.- DEFINICIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

Está conformado por el Efectivo, Caja y Bancos, las Cuentas por Cobrar y los Inventarios.<sup>7</sup>

Casi todas las empresas operan con cierto monto de capital neto de trabajo, el cual depende en gran medida del tipo de industria a la que pertenezca. En la mayoría de las empresas, los flujos o entradas, y los desembolsos o salidas de dinero en efectivo no se encuentran perfectamente sincronizados; por ello es necesario contar con cierta reserva de capital de trabajo.

Al contraer una deuda, la empresa sabe desde un principio cuando vencerá. Por ejemplo cuando se compra mercancía a crédito, los

---

<sup>7</sup> STEVEN E. BOLTEN, Manual Administración Financiera, Pág. No. 7

términos del crédito extendidos a la empresa exigen su pago a un momento determinado.

La finalidad de la administración del capital de trabajo, consiste en buscar y aplicar los mecanismos más adecuados para obtener los mejores beneficios de cada uno de los renglones que lo constituyen, y además proveer a la empresa del capital necesario para desarrollar proyectos de inversión a un costo bajo, así como cubrir las obligaciones contraídas por la empresa.

### 3.- DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

Es el conjunto de activos circulantes en uso de las operaciones de una empresa.<sup>8</sup>

Entendiéndose como activo circulante a los renglones del activo que se tienen para ser convertidas en efectivo dentro de un período relativamente corto, por lo general de un año. Las cuales son:

- a) **Efectivo.** Consiste en el dinero que una empresa posee en caja o en los saldos bancarios, de las cuentas de cheques, inclusive es en estas cuentas donde se encuentra la mayor cantidad de efectivo de una empresa y se caracteriza por no producir rendimiento alguno y porque permiten el uso inmediato

---

<sup>8</sup> STEVEN E. BOLTEN, *Manual Administración Financiera*, Pág. No. 50

del dinero. Sin embargo, actualmente existen algunos bancos del sistema que calculan intereses sobre saldos en cuentas de cheques

- b) **Valores realizables.** Son títulos financieros que se pueden convertir en efectivo con cierta rapidez, por lo común estos valores son de corto plazo, desde préstamos de un día. Entre los tipos de valores se encuentran los bonos de tesorería, certificados de pago anticipado, certificados de depósito negociables, etc.
  
- c) **Cuentas por cobrar.** Son los créditos otorgados a los clientes, al concederles un tiempo razonable para que paguen los artículos comprados después de haberles recibido.
  
- d) **Inventarios.** Consiste en las existencias del producto que la empresa ofrece a la venta.

- e) La forma en que se determina el capital de trabajo propio, es la siguiente:

**ACTIVO CIRCULANTE**

Caja	Q. 175,000.00	
Valores	200,000.00	
Inventario	750,000.00	
Cuentas por cobrar	200,000.00	Q. 1,325,000.00

**PASIVO CIRCULANTE**

Cuentas por pagar	Q. 130,000.00	
Gastos acumulados	500,000.00	(Q. 630,000.00)

**CAPITAL DE TRABAJO.....Q. 695,000.00**  
=====

4.- **ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO Y VALORES REALIZABLES.**

La administración del efectivo y valores se efectúa para cuidar que una empresa cuente con los montos de efectivo adecuados, generar utilidades y procurar que dicha administración no sea costosa.

Para llevar a cabo una eficaz administración de efectivo y valores, deben plantearse y resolverse interrogantes tales como, cuál es el objetivo de dicha administración; que técnicas pueden utilizarse para disminuir las necesidades de efectivo; qué valores realizables se encuentran disponibles para invertir la cantidad de efectivo ocioso, etc.

El objetivo de la administración de efectivo y valores realizables consiste en, minimizar los saldos de efectivo ocioso porque no producen nada para la empresa, pero al mismo tiempo se debe contar con el efectivo necesario para no interrumpir con el proceso ordenado de las operaciones.<sup>9</sup>

Existen tres motivos por los que una empresa mantiene montos de efectivo que no producen intereses, a los cuales se les denomina: **MONTOS DE TRANSACCIÓN**, que constituyen el efectivo que se mantiene para afrontar necesidades de rutina tales como la compra de mercadería, pago de sueldos, etc. **MONTOS DE PRECAUCIÓN**, que se mantienen para cubrir necesidades imprevistas, tales como el aumento repentino en el costo de la mercadería, una huelga o una demora inesperada en

---

<sup>9</sup> STEVEN E. BOLTEN, Manual de Administración Financiera, Pag. No. 490

el cobro de las cuentas, etc.; y por último los **MONTOS DE ESPECULACIÓN**, que permiten a la empresa aprovechar las oportunidades que se pueden presentar fuera del curso normal de las operaciones, tales como una disminución en el precio de valores o una propuesta de fusión. Al director de finanzas le corresponde determinar la cantidad de efectivo que conviene tener en cada categoría.

Estos montos, así como una política adecuada debe considerarse para seleccionar las inversiones en las que se pueden colocar los montos excesivos.

Para cumplir con los objetivos de la administración de efectivo y valores se debe contar con un programa de pagos e ingresos acertado, que permita mantener únicamente el monto de efectivo necesario para cubrir todas las obligaciones previstas y que los excedentes de efectivo se inviertan temporalmente para generar utilidades, pero que al mismo tiempo puedan ser convertidas en forma inmediata en caso de alguna emergencia financiera de la empresa.

Existen algunos factores específicos que deben ser tomados en cuenta para determinar el monto de efectivo necesario para la empresa:

a) **Sincronización de los flujos de efectivo.** Para lograr la sincronización de ingresos y egresos de efectivo es necesario elaborar un presupuesto de efectivo, el cual debe hacerse tomando en cuenta la información obtenida del presupuesto de ventas, compras, gastos, etc., así como también considerar los patrones cíclicos; las temporadas de venta; los ingresos por intereses dividendos y venta de activos para el pronóstico de ingresos. Con respecto a los egresos deben aplicarse los descuentos otorgados por los proveedores para reducir las cuentas por pagar; así como el pago de préstamos, compra de activos, intereses e impuestos por pagar. El presupuesto de efectivo permite reducir la incertidumbre, por lo que se logra mantener poco dinero para medidas precautorias; aprovechar por medio de inversiones temporales el efectivo excedente que surge en algunos

meses y obtener financiamiento oportuno para los meses en que se presenten faltantes de efectivo.<sup>10</sup>

b) **Costo de montos insuficientes.** Son los gastos incurridos como resultado del faltante de efectivo en un momento determinado, tales como:

El desaprovechamiento de los descuentos otorgados por los proveedores por pagos anticipados; las comisiones pagadas a los corredores de bolsa por la conversión anticipada de valores para cubrir dichos faltantes; los intereses, honorarios y otros costos asociados con la negociación de préstamos. Un presupuesto de efectivo bien diseñado indica con anticipación las fechas donde surge un faltante, que permita buscar oportunamente las alternativas financieras que disminuyan los costos por insuficiencia.

c) **Costo de montos excesivos.** Se incurre en ellos si se mantienen montos excesivos de efectivo, porque la empresa ha desaprovechado las oportunidades de

---

<sup>10</sup> WESTON F.J., E.F. BRIGHAM, Fundamentos de Administración financiera, Editorial Interamericana Mexico 1984 Pág. 32

invertir esos recursos temporalmente, a una tasa de interés favorable.

Actualmente, algunos bancos calculan una tasa de interés sobre los saldos que las empresas mantienen en sus cuentas de cheques; sin embargo, pueden obtenerse mayores beneficios, si se invierten en la bolsa de valores o en alguna cuenta bancaria que otorgue una tasa de interés favorable.

El problema radica en establecer cuánto del monto de efectivo/ocioso que se puede invertir sin provocar con ello la insuficiencia para cubrir imprevistos.<sup>11</sup>

**d) Costos de manejo y administración.** En la administración de efectivo se incurre en costos fijos asociados con el establecimiento y la operación del personal y actividades relacionadas, tales como, salarios, controles, registros, custodia y manejo de valores.

---

<sup>11</sup> WESTON F.J., E.F. BRIGHAM, Fundamentos de Administración Financiera, Editorial Interamericana México 1984 Pág. 45

e) **La incertidumbre y administración de efectivo.**

Debido a que no se puede lograr una sincronización exacta de los ingresos y egresos ya que el presupuesto de efectivo únicamente permite conocer en forma aproximada el comportamiento del mismo, las empresas deben contar con una reserva precautoria que cubra los faltantes, para afrontar la incertidumbre a que dan lugar las irregularidades, los flujos de efectivo y necesidades imprevistas. A medida que aumenta la precisión del efectivo a mantener hay menor necesidad de contar con montos precautorios; sin embargo, es necesario tener la capacidad de obtener préstamos oportunos para cubrir los faltantes y minimizar los costos de insuficiencia.

**C. EL ANÁLISIS FINANCIERO Y LAS CUENTAS POR COBRAR**

1. **Análisis Financiero**

El análisis financiero es necesario para determinar si la empresa objeto de estudio, cuenta con la solvencia adecuada en un momento determinado que le permita operar con estabilidad, lo cual únicamente

se puede lograr mediante una administración financiera bien dirigida, capaz de producir utilidades.

El análisis financiero consiste en la evaluación que se realiza a una entidad por medio de sus estados financieros y de cuya interpretación depende, el establecer si una empresa está siendo bien administrada y aprovechados eficientemente todos sus activos y los recursos financieros con los que cuenta. "El análisis financiera trata de determinar la forma más beneficiosa de obtener los capitales necesarios para el desarrollo de la empresa y regular la actividad de la misma, de forma que se mantenga su equilibrio financiero."<sup>12</sup>

Sin embargo, los estados financieros pueden tener ciertas limitaciones que el Analista o Gerente Financiero debe observar y corregir o tomar en cuenta, previo a realizar el análisis. Entre estas limitaciones se mencionan

- a) Que los estados financieros estén expresados en moneda y que la misma esté sujeta a los efectos de la inflación, sufriendo devaluación ó depreciación.
- b) La diferencia entre el valor actual en el mercado de los activos, así como de la mercadería y el valor registrado.

---

<sup>12</sup> A. GOXENS, M.A. GOXENS, Biblioteca Práctica de Contabilidad, Pág. No. 391

- c) Si existen estimaciones debe tomarse en cuenta que interviene en gran parte el criterio personal para su creación.

Para llevar a cabo el análisis financiero es necesario separar las partes de los estados financieros y llevar a cabo el análisis valiéndose de diferentes métodos, para interpretar los resultados obtenidos. En base a los resultados se descubre la situación financiera de la empresa, así como las diversas deficiencias en la administración del efectivo, las cuentas por cobrar, el inventario de mercadería, las cuentas por pagar, etc.

Los métodos para realizar el análisis financiero son:

- a) **Método Vertical.** Con este método se analizan los estados financieros valiéndose de porcentajes, razones o ratios y el punto de equilibrio.
- La reducción a porcentajes. También conocida como porcentos integrales, consiste en reducir a porcentajes cada una de las partidas que forman un estado financiero para precisar la magnitud proporcional. En el Estado de Resultados se toma como base las ventas netas representadas por el cien por ciento (100%) y en el Balance General se toma como parte de un todo, es decir el cien por ciento (100%) el capital en giro de la entidad, por constituir los bienes totales de la misma. Esta reducción a porcentajes puede efectuarse en forma parcial o total; es decir, afectando cada una de

las partidas o un grupo de las mismas en los estados financieros, dependiendo de las necesidades de información.

Las razones o ratios financieros son las relaciones que existen entre las diversas partidas que integran el Estado de Resultados y el Balance General. Se establecen por medio de fórmulas financieras que pueden expresar la relación cuantitativa entre partidas del Balance General, (RAZONES ESTÁTICAS), entre partidas del Estado de Resultados, (RAZONES DINÁMICAS), o bien relaciones cuantitativas en combinación del Balance General con las del Estado de Resultados (RAZONES ESTÁTICO – DINÁMICAS). Estas razones se clasifican por su función en la siguiente forma:

- Razones de Solvencia. Son las mediciones de la capacidad que tiene una empresa para pagar las obligaciones que vencen a corto plazo, como:

$$\text{SOLVENCIA} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

$$\text{PRUEBA DE ACIDO} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIO}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

$$\text{LIQUIDEZ} = \frac{\text{CUENTAS X COBRAR X DIAS EN EL AÑO}}{\text{VENTAS AL CREDITO ANUALES}}$$

$$\text{SOLVENCIA} = \frac{\text{EFECTIVO+VALORES CONVERTIBLES}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

INMEDIATA

## 2. Análisis Financiero del Flujo de Efectivo

### Flujo de Efectivo

Este estado proporciona información relevante acerca de los ingresos y egresos en efectivo de una empresa durante un período, de cuyo análisis los interesados evalúan la capacidad de la entidad para generar flujos de efectivo positivos. La capacidad para cumplir con sus obligaciones, pagar dividendos.<sup>13</sup>

El flujo de fondos de una empresa puede definirse desde una perspectiva más estrecha y quizá más útil, lo que delimita los movimientos de las utilidades después de impuestos y de la depreciación, como se representa en el estado de ingresos de la empresa. Los elementos de la medida de flujo de efectivo son, en efecto, la serie de corrientes de ganancias y gastos

---

<sup>13</sup> A. GOXENS, M.A. GOXENS, Biblioteca práctica de Contabilidad, Pág. No. 400

adecuadamente descontados por las razones relativas a la futuridad y a la incertidumbre.

### **3. Ciclo normal de operaciones**

El ciclo normal de operaciones de una empresa está representado por los días en que el efectivo invertido en el activo circulante nuevamente se convierte en efectivo disponible.

Este ciclo se inicia cuando la empresa invierte su capital en la compra de mercadería o materia prima para el proceso productivo, que posteriormente es realizada por medio de la venta y finaliza cuando efectúa el cobro de las ventas efectuadas, retornando así el capital a la empresa.

El ciclo normal de operaciones en una empresa Comercial e Industrial se conoce por medio de la rotación del consumo de mercadería, el plazo medio de venta y el plazo medio de cobranza, las cuales se establecen así:

Razones de actividad: Son las razones que miden la efectividad con que la empresa está usando los activos empleados.

$$\text{ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{VENTAS AL CREDITO ANUALES}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$$

$$\text{PLAZO MEDIO DE COBRANZA} = \frac{365}{\text{ROTACIÓN DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR}}$$

$$\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS} = \frac{\text{COSTO DE ARTÍCULOS VENDIDOS}}{\text{PROMEDIO DE INVENTARIOS}}$$

$$\text{PLAZO MEDIO DE VENTAS} = \frac{365}{\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS}}$$



## **CAPITULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL**

#### **DIAGNÓSTICO**

Este capítulo comprende las descripciones de las operaciones reales de la empresas investigadas, es el reconocimiento de la situación problemática de la organización a través de un examen crítico de las necesidades, posibilidades, limitaciones y fortalezas.

#### **A.- CARACTERÍSTICAS DE LOS CRÉDITOS QUE SE OTORGAN**

De acuerdo a la investigación realizada en las dos empresas (Comerciales é Industriales) los procedimientos y requisitos que se cumplen para el otorgamiento de los créditos en dichas empresas son:

En el mercado investigado, se debe llenar, analizar y aprobar previamente la solicitud de créditos, donde se presenta la información siguiente:

- a) Nombre o razón social
- b) Dirección exacta
- c) No. de teléfono

Si es Sociedad Anónima

- a) Nombre del Gerente o Representante Legal
- b) Nombre de Socios Mayoristas
- c) No. de Identificación Tributaria (NIT)
- d) Patente de Comercio
- e) Inscripción en el Registro Mercantil
- f) Referencias Bancarias y solicitado
- g) Valor del crédito y plazo solicitado
- h) Garantía que ofrece si es necesario

Una vez aprobado el crédito, un número de código es asignado al cliente y se abre un archivo de control específico para el mismo, aunque en la empresa Comercial investigada se encontró que sí codifican sus clientes, pero su mecanismo no es el apropiado, ya que no llevan los controles necesarios para que todos los integrantes del Departamento de Créditos lo manejen.

En las empresas investigadas, asignan un código al cliente y da aviso al departamento de ventas y cliente, de la aprobación del crédito, en caso de denegar el crédito también se dará aviso al departamento de ventas y al cliente de dicha resolución.

También se observó que los créditos que se autorizan primeramente se basan en el record del cliente, su trayectoria de pago, si ya anteriormente se le ha dado crédito y sino se basa en la investigación de las referencias personales, comerciales y crediticias.

Con respecto al monto del crédito en clientes nuevos se autorizan con montos bajos y con pagos no más de 30 días. Esto puede ampliarse después de 3 meses de compra y de acuerdo al comportamiento de pago.

En las empresas investigadas se determinó que se otorgan créditos de acuerdo a la cantidad de producto que estén solicitando, ya que existe un monto mínimo de Q. 5,000.00 para poder realizar la venta al crédito, en caso contrario sería una venta al contado.

- **APROBACIÓN FORMAL DEL MONTO EN LA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL.**

En la investigación realizada se determinó que existe un comportamiento interno para autorizar los montos de créditos, los cuales se describen a continuación:

- Cantidad mínima de crédito Q. 5,000.00 será autorizada por el Jefe de Créditos, avalado por el Gerente Financiero

- Créditos hasta Q. 50,000.00 serán autorizados por el Gerente Financiero.
- Los créditos de Q 50,001.00 hasta Q. 100,000.00, serán autorizados por escrito por el Gerente General.
- Créditos superiores a Q. 100,001.00 en adelante serán autorizados con recomendación del Gerente General por escrito al Presidente del Consejo de Administración.

## **B.- CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO QUE SE ATIENDE**

### **Industriales:**

Se le distribuye materia prima como Texapon N-70, Comperlan KD, Olinor etc., las cuales utilizan para su proceso productivo.

### **Minoristas:**

En el mercado minorista se atiende a: Librerías, Ferreterías, Abarroterías y Colegios, a quienes se les vende productos como: Pegamentos Pritt, Pattex 123 YA, Superbonder, Tapagoterías, Pritt Roller, etc.

### **Mayoristas:**

Son los clientes que se les aprueban los créditos en un rango de Q. 50,000.00 a Q. 100,000.00 entre los cuales tenemos,

Supermercados, Despensas, Distribuidoras. A ellos se les vende toda la diversidad de productos que existen en las empresas investigadas.

### **C.- CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA**

De acuerdo a la investigación realizada, los Procedimientos de Cobranza más usuales en las empresas investigadas son:

- Registros de los clientes
- Acciones de Cobranza como: Estado de Cuenta, Llamadas Telefónicas, Cartas, Visitas Personales, Agencia de Cobro y Procedimiento Legal.

También entre los procedimientos de cobranza en las empresas investigadas se observó que realizan revisiones continuas de los créditos, asimismo, mantienen a la medida de sus posibilidades la información de los clientes actualizada.

Asimismo, cuentan con asistencia legal, lo cual ha contribuido con la recuperación de algunas cuentas.

Además entre su procedimiento de cobro aplican un % de interés por mora, para la empresa Comercial aplican un 3% y la empresa Industrial un 2% mensual.

#### **i. COBRO DE LAS CUENTAS**

De acuerdo a la investigación realizada en las empresas encuestadas se determinó que dentro de sus políticas todas las cuentas deben cobrarse en efectivo o cheque a nombre de la Empresa y emitir inmediatamente un recibo de caja, numerado en forma correlativa, aunque en una de las Empresas encuestadas el 90 % de sus ventas son al crédito.

Se determinó en la investigación que en caso de que un cheque sea rechazado, debe tomarse contacto inmediatamente con el cliente para: Canjearlo contra efectivo u obtener el acuerdo para volver a depositarlo inmediatamente.

Si no se logrará el cobro inmediato, deben seguirse los pasos de Ley para que no pierda su calidad de documento ejecutivo (por vía penal y/o civil). Se debe obtener sello o boleta del Banco en el dorso del cheque haciendo constar insuficiencia de fondos.

De acuerdo a las empresas investigadas, se determinó que para aceptar un cheque post-fechaado se debe contar con la aprobación escrita del Gerente General o del Gerente de Ventas. El cheque post-

fechado debe ser depositado en el banco en la fecha indicada, del cual el asistente del Departamento de Créditos es el encargado. Mientras no se haga efectivo, la (s) facturas (s) correspondiente (s) no se considera (n) como cancelada.

El Departamento de Créditos y Cobros de la empresa Industrial encuestada lleva registros de todos los documentos relacionados con las ventas al crédito como:

- La Factura Cambiaria debe quedar en poder de la Compañía hasta su cobro para no perder la posibilidad de cobro por vía judicial.
- La entrega de dichos documentos a cobradores, vendedores, etc. se hará mediante listas de cobros debidamente firmadas. Por lo menos cada quince días los documentos no cobrados serán devueltos al Departamento de Créditos y Cobros, y periódicamente se harán arqueos de documentos en poder de cobradores, vendedores, etc. y del Departamento de Créditos y Cobros.
- Los cobros diarios efectuados, cuidando de su ingreso y depósito correcto a través de un reporte diario de cobros debidamente firmado por el Gerente Administrativo o Contador.

- Como medida de control, las cuentas por cobrar deberán circularizarse por lo menos cada mes. Para este fin se enviará un Estado de Cuenta, mostrando el movimiento y saldo, o la integración de la cuenta a los clientes con la solicitud de confirmar el saldo al Auditor Externo.

#### **D.- PERIODOS DE CRÉDITOS DEFINIDOS Y PERIODOS DE COBROS EXISTENTES REALES.**

De acuerdo a la investigación realizada se estableció que en la empresa Industrial las condiciones de crédito se especifican por los términos de pagos estipulados para todos los clientes que operan al crédito. Para este efecto se utiliza por lo general, una especie de clave, las condiciones de crédito se pueden indicar, por ejemplo, como 2/10 neto 30, lo cual significa que el comprador obtiene un descuento de 2% si paga dentro de los 10 días siguientes al inicio del período de crédito.

Si el cliente no aprovecha tal descuento por pronto pago, deberá pagar el monto total dentro de los 30 días siguientes al inicio del período citado. Las condiciones de crédito comprenden tres aspectos:

- 1) El descuento por pronto pago si se estipula

- 2) El período de descuento por pronto pago (10 días en este caso)
- 3) El período de crédito (30 días).

También se concluyó que de acuerdo a su localización de clientes es así:

- Clientes en la capital y en el interior: 30 días máximo
- Clientes de otros países: 45 días máximo
- Clientes del interior del país visitados irregularmente: 35 días máximo y según el destino de las ventas se establece que:
- Todas las ventas fuera de Centroamérica se deben hacer Cartas de Crédito irrevocables.
- Todas las ventas al crédito deben respaldarse dentro de lo posible con documentos de fuerza legal (Letras de Cambio, Facturas Cambiarias, Cheques Post - Fechados, etc.) sea cual sea el destino. Si no se pueden obtener estos documentos, debe cuidarse que existan en nuestros archivos pedidos firmados, envíos donde el cliente acusa recibo de la mercadería y factura original (hasta el cobro).
- Asimismo, es importante que los que firmen pedidos y recibos, sean identificados; escriban claramente su nombre y función dentro de la Empresa y que tengan la debida autorización para

hacerlo; además hay que exigir siempre el sello de la empresa en los documentos.

- En cuanto a la empresa comercial no utilizan ningún incentivo para motivar a los clientes en el pago de la deuda, lo cual no ayuda a que se mantenga una buena recuperación del efectivo y provoque que los clientes caigan en morosidad.

## **CAPITULO III**

### **CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA COMERCIAL E INDUSTRIAL**

La importancia de las Cuentas por Cobrar radica en que dado el incremento de las transacciones al crédito por la situación actual de los mercados, se debe, prestar una especial atención, con el fin de encontrar y mantener el equilibrio entre el riesgo y el rendimiento de la inversión.

#### **A.- CRITERIOS PARA DEFINIR LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO**

Las políticas de cobranza de la empresa son procedimientos adaptados para cobrar las cuentas cuando éstas vencen. La eficacia de tales políticas puede evaluarse parcialmente considerando el nivel de gastos por cuentas incobrables. Dicho nivel depende no sólo de las políticas de cobro, sino de aquellas en las que se basa el otorgamiento de un crédito. Ya que el nivel de cuentas incobrables atribuible a las políticas de crédito puede suponerse relativamente constante, es de esperar que el aumento en los gastos de cobranza reduzcan las cuentas incobrables.

## 1. **POLÍTICAS:**

Son planeamientos generales que guían el pensamiento y la acción en la toma de decisiones

### a. **POLÍTICAS DE CRÉDITO:**

Las políticas de crédito en una organización son guías de acción a seguir y que servirán de instrumento o norma para determinar si debe concederse el crédito a un cliente y el monto de éste.

Las políticas de crédito de una empresa son lineamientos que dan la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no solamente debe ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la autorización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

### b. **NORMAS DE CRÉDITO**

Las normas de crédito de una empresa definen los criterios básicos para la concesión de un crédito a un cliente.

Son las normas que deberá sujetarse el personal de la institución sobre crédito y cobro. Establecen de manera general situaciones particulares

### **c. IMPORTANCIA DE LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO**

Es importante tener una política de crédito bien definida ya que la misma permitirá:

- Llevar a cabo una labor de crédito eficiente
- Evitar riesgos irrazonables e innecesarios
- Ejercer una constante vigilancia sobre las Cuentas por Cobrar
- Permite reaccionar de una forma rápida a los indicios de peligro que señale que un cliente no puede cumplir con sus pagos

## **2. OBJETIVOS DE LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO**

- La vida del producto (por ejemplo cuando en una medicina cumple el plazo de la fecha a usarse, así como los productos perecederos como comidas enlatadas, los jugos, etc.)
- Por monto de su precio éste también tiene relación con la vida del producto

- Comparación del margen de utilidad lo que nos va a quedar sin haber tomado en cuenta.
- El costo marginal de las cuentas por cobrar.
- Obtener a través de las ventas a crédito el máximo de utilidades posibles
- Con las menores pérdidas posibles
- Con el costo más bajo posible en cada operación
- Al más bajo costo departamental

**a. OBJETIVOS GENERALES DE LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO**

- Información Standard
- Cumplir con los presupuestos básicos
- Fuente permanente y actualizada
- Base para la inducción para todo el personal de nuevo ingreso.

**3. FACTORES BÁSICOS PARA CREAR UNA POLÍTICA DE CRÉDITO**

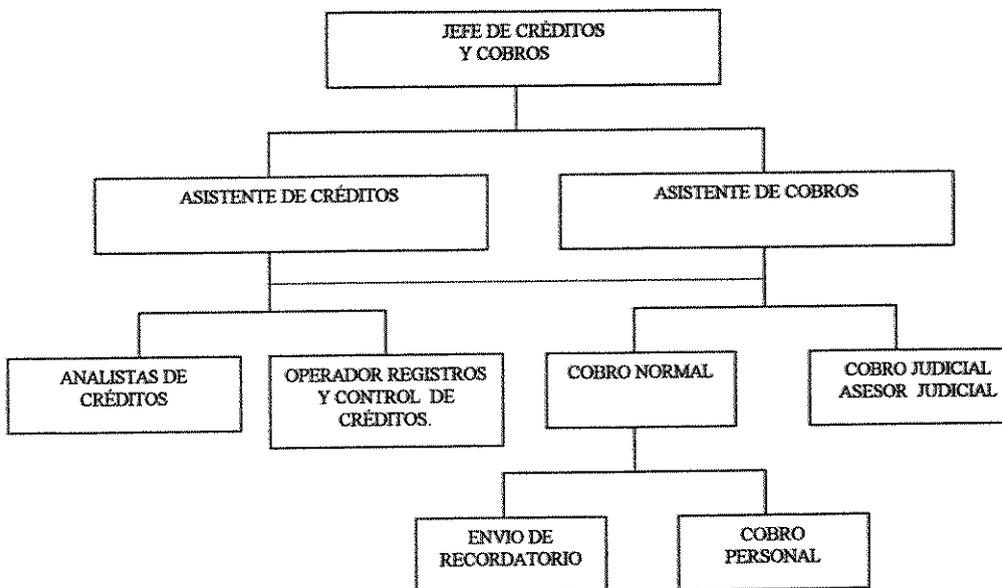
- a. Características del mercado
- b. Estimación de la vida útil del producto
- c. El plazo concedido por los proveedores
- d. Porcentaje a cargar sobre precio de contado
- e. Disponibilidad financiera de la empresa
- f. Comprobación en la competencia
- g. Condiciones económicas del país

#### 4. PROCESO DE LA TOMA DE DECISIONES

- Examinar las posibles consecuencias
- Seleccionar la vía que mayores beneficios y seguridad proporcione a la empresa
- Tomar la acción requerida
- Vigilar permanentemente los resultados
- El nivel del crédito
- El (los) funcionario (s) que ha (n) sido facultado (s) para autorizarlo en cada caso.
- Los requisitos que deben cumplirse para otorgarlo
- Quienes deben autorizar los créditos y ejercitar el cobro
- Cronogramas (análisis, desembolso y cobro)
- Integración de Comités (Crédito y Cobro)
- Responsables de la investigación y vigilancia del crédito
- Forma y alcance de las investigaciones de las Políticas de Crédito de la competencia y su desarrollo.
- Bases para otorgar nuevos créditos
- Adecuar las Políticas de Crédito a las condiciones prevalecientes
- Condiciones para la cancelación
- Vigencia
- Canales de comunicación

**B. DISEÑAR EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS  
ADECUADO**

**1. ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y  
COBROS Y DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO**



La estructura de autoridad y responsabilidad de este organigrama en que se representa los canales y conductos de los cuales fluye la autoridad del Jefe de Créditos, quien supervisa las políticas establecidas para que el otorgamiento y administración del crédito, sean cumplidos satisfactoriamente.

Participa en la decisión de aprobar y rechazar una solicitud y ejerce supervisión sobre los puestos oficiales de créditos y personal de apoyo del Departamento de Créditos.

**a. JEFE DE COBROS Y CRÉDITOS**

Supervisa que las políticas establecidas para el otorgamiento y administración del crédito sean cumplidas satisfactoriamente. Desarrolla y establece algunas políticas para el manejo de los créditos. Participa en la decisión de aprobar y rechazar una solicitud en el comité de crédito. Visita a los clientes cuando es necesario. Generalmente ejerce supervisión sobre los Oficiales de Crédito y personal de apoyo en la Gerencia de Crédito.

**b. ASISTENTE DE CRÉDITOS**

Asiste al Jefe de Créditos en el desarrollo y establecimiento de políticas para el manejo de los créditos. Atiende a clientes cuando es necesario. Toma parte en el comité de Crédito para

aprobación o rechazo de las solicitudes de crédito. Puede supervisar a Oficiales de Crédito, Analistas de Crédito y personal de apoyo.

**c. ASISTENTE DE COBROS**

Encargado de supervisar y coordinar que las operaciones de cobros (locales y extranjeros) se efectúen correctamente, de acuerdo a las políticas establecidas por el banco.

**d. ANALISTA DE CRÉDITOS**

Da seguimiento a las solicitudes de crédito y todas las operaciones involucradas en éste proceso.

**e. OPERADOR REGISTROS Y CONTROL DE CRÉDITOS**

Es el responsable del desarrollo del sistema de crédito y del ingreso de todos los datos y registro de las solicitudes de crédito.

**f. COBRO NORMAL**

Es la persona responsable de visitar a los clientes de acuerdo a las fechas programadas para obtener los pagos de dichos créditos.

**g. ASISTENCIA JUDICIAL**

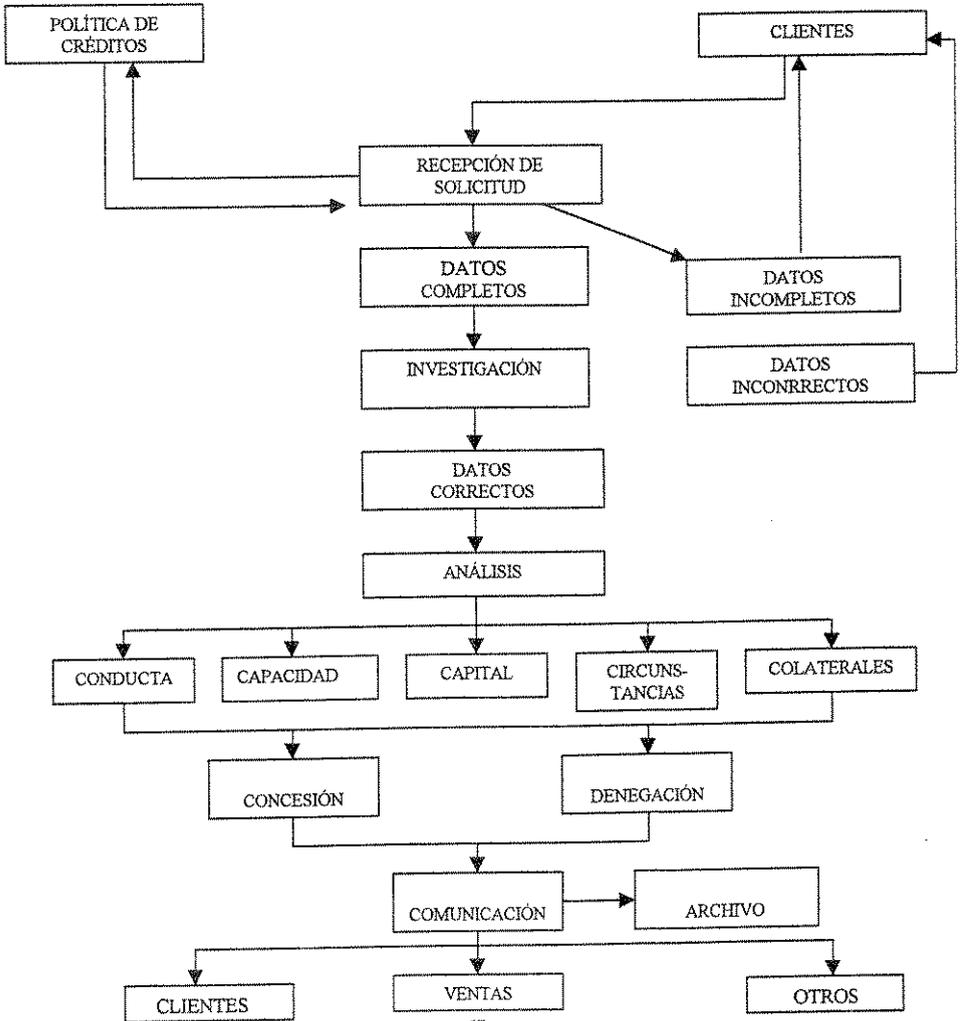
Son las personas que se encargan de hacer la gestión de cobro, cuando una cuenta es incobrable y después de que la empresa agote todos los medios posibles pasa a una agencia de cobro o a un abogado.

**h. VENDEDOR Y COBRO PERSONAL**

Son las personas que han tenido contacto con los clientes por lo cual es una medida buena que ellos visiten personalmente a los clientes que no han efectuado su pago en el tiempo pactado de crédito que la empresa les ha otorgado.

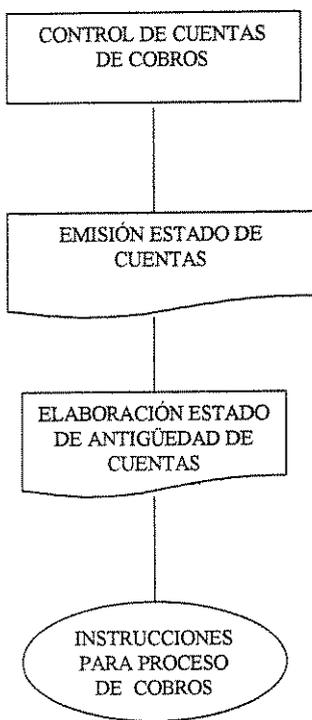
## 2. PROCEDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS.

El presente flujograma describe una secuencia lógica de acontecimientos, en donde se detalla, los procedimientos necesarios para la buena administración del Departamento de Créditos, la cual se observa en cada paso a seguir



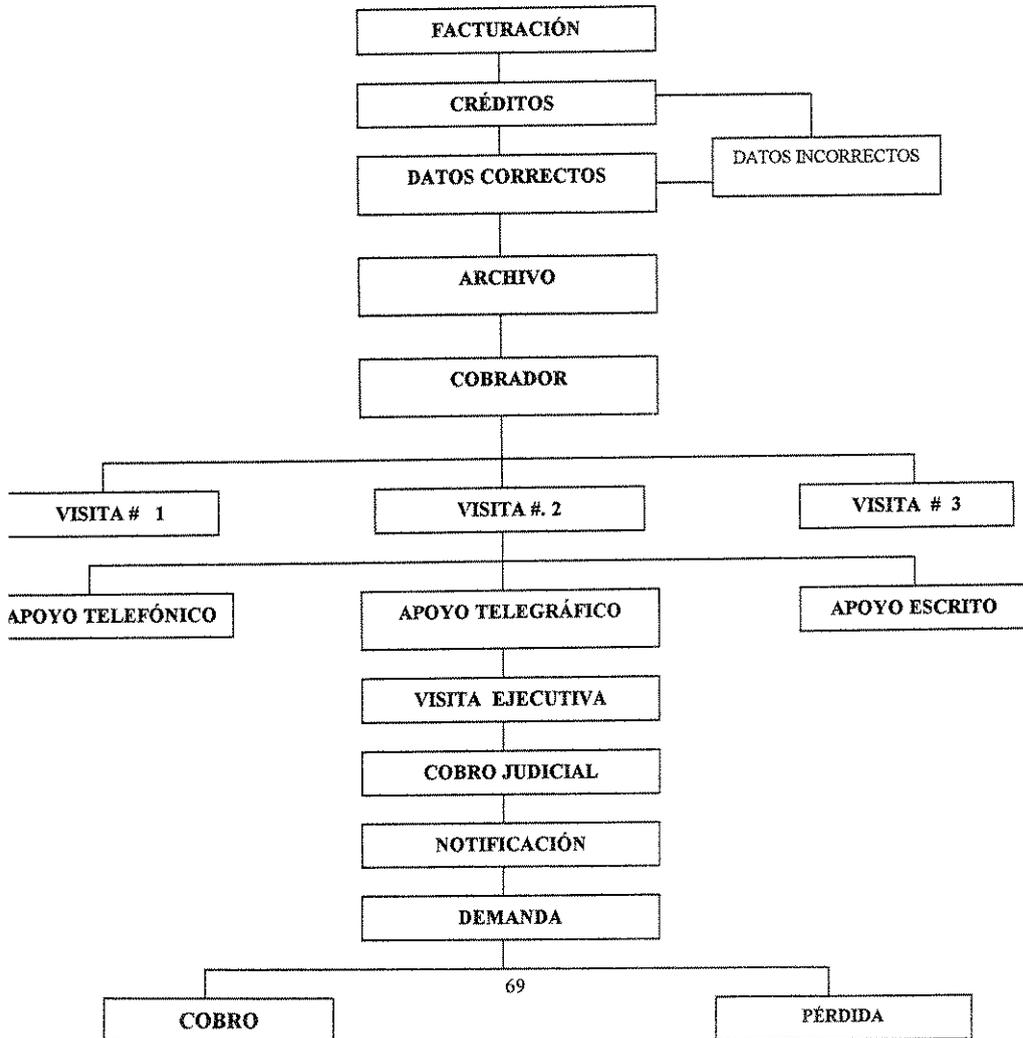
### 3. PROCEDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COBROS

En el presente flujograma se provee la información del procedimiento para realizar sus cobros a efectuar en el Departamento de Cobros.



#### 4. FLUJOGRAMA DEL COBRO DINÁMICO Y OPORTUNO.

El presente flujograma se describe como una secuencia lógica, los pasos a seguir en un cobro dinámico y oportuno, en el cual se observará la interrelación entre los diferentes pasos requeridos para completar toda una transacción hasta concluiría.



## **C.- DEFINIR LOS PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA**

Por lo regular se deben emplear diversos procedimientos de cobranza. A medida que una deuda se vence y envejece, la gestión de cobro se torna más personal y más exigente. A continuación se exponen las técnicas o procedimientos básicos de cobranza, en el orden normalmente adoptado en los procesos de cobro.

### **1. Entre los Procedimientos de Cobranza tenemos los siguientes:**

El estado de cuenta o saldos

Recordatorio Telefónico

Recordatorios escritos

Sobres

Frases de Recordatorio

Frases para Marbetes

Un Cobrador Excelente

#### **a. EL ESTADO DE CUENTA O SALDOS**

- Consiste en enviar al cliente el estado de su cuenta y sirven como recordatorio del saldo adeudado y proporcionan al cliente la oportunidad de verificar su exactitud y evitan la

posible excusa del deudor cuyo pago se ha vencido por falta de información.

- Es básico su envío anticipado a la fecha de pago y al lugar correcto

**b. RECORDATORIO TELEFÓNICO**

- El celular, localizadores y cualquier otro medio de comunicación debe emplearse
- No olvide el correo de voz
- El fax utilícelo progresiva y abundantemente
- ¿Cómo? Todas las horas lugares son adecuados, especialmente las nocturnas y días de descanso

**c. RECORDATORIOS ESCRITOS**

- Mucho color
- Tamaño del papel
- Tamaño y carácter de la letra adecuado
- Texto preciso y directo
- Sistema automatizado
- Rutina de material
- Redacción directa y sencilla

- Reacción inmediata al no cumplir
- Avisar siempre al (los) codeudor (es)

**d. SOBRES**

- Material
- Sellos
- Llamativos
- Doble versión

**e. FRASES DE RECORDATORIO**

- Por Favor!
- Estaremos muy agradecidos al recibir su pago  
Puntualmente
- Por favor envíenos su cheque
- Contaremos con su cheque?! Por Favor!
- Hace \_\_\_\_\_ días se venció su cuenta. Por favor  
haga sus pagos puntualmente.

**f. FRASES PARA MARBETES**

- Nos ha olvidado?
- ¡Por favor!, esta (su) cuenta está vencida

- Podría usted... decirnos por favor si hay alguna razón... **POR LO QUE SU PAGO** se ha retrasado. Gracias.
- Envíelo hoy mismo. Ahora le hemos recordado, si quiere usted ser tan amable de enviarnos un cheque por Q. \_\_\_\_\_
- Páguenos
- Su pago en tiempo conserva su record crediticio
- No hemos recibido respuesta ni pago sobre su cuenta atrasada
- Pague
- Cobro Cobro Cobro Cobro Cobro Cobro
- Pague Pague Pague Pague

**g. UN COBRADOR EXCELENTE**

Es importante que un cobrador se haga notar de la siguiente forma:

- Vestido
- Vehículo o moto
- Cordial
- Que atraiga la atención

#### **D.- CRITERIOS PARA DEFINIR LOS PERÍODOS DE CRÉDITO Y REDUCIR LOS PERÍODOS DE COBRO EN LA EMPRESA**

Los cambios en el período de crédito también afectan la Liquidez y Rentabilidad de la empresa.

Al aumentar el período de crédito deben aumentar las ventas, pero los gastos por cuentas malas y el período promedio de cobranza podrían verse asimismo incrementados. De ahí que sea positivo el efecto neto sobre las utilidades del incremento en ventas, en tanto que los aumentos en el período de cobranza y los gastos por cuentas malas o incobrables afectan negativamente a las utilidades.

Estas observaciones se plantean porque, cualquier incremento en las Cuentas por Cobrar, debe de considerar el Margen de Utilidad adicional que genera la operación y la cual serviría de base para cubrir los gastos adicionales de Cuentas Incobrables, Costo de Inmovilización del Capital de Trabajo y Gastos de Administración de las nuevas cuentas.

Para que la decisión de definir el período de crédito sea acertada la diferencia de la utilidad marginal y los gastos adicionales debe ser favorable y llenar las expectativas de rendimiento que fijen los dueños de la empresa, es decir, la tasa de rendimiento esperada.

## **CAPITULO IV**

### **CASO PRÁCTICO**

El presente caso es un ejemplo hipotético de una empresa que solicita un crédito por Q. 20,000.00 y quien está proporcionando los datos de la empresa y su situación financiera. Esta información luego es analizada para detectar la capacidad financiera de la empresa para otorgarle el crédito respectivo.

**EMPRESA XXXX  
SOLICITUD DE CREDITO**

No. \_\_\_\_\_

DIA	MES	ANO
28	2	99

PERSONA JURIDICA CANTIDAD SOLICITADA Q. 20,000.00 PLAZO 30 DIAS  
Garantía \_\_\_\_\_

**DATOS GENERALES**

Nombre de la Empresa XXX Actividad: Co Comercial e Industrial  
 Dirección: 5a Ave. 14-60 zona 1 3324560  
 Ingreso anual Q. 48,000.00 No. Tributario (N.I.T.) 756705-6  
 Fecha de Constitución 02.01.94 Tiempo de operar 5 Años  
 Nacional  Extranjera  Nombre de la Casa Matriz (si hay) \_\_\_\_\_

Nombre del Representante Legal Rolando Corado González Edad 39 años  
 Fecha de nombramiento 05.01.94  
 Profesión Ingeniero Químico Cedula de vecindad A-1 11228  
 Nacionalidad: Guatemalteco

**INFORMACION DE GARANTIA PROPUESTA**

1. Hipotecaria (acompañar certificado reciente del registro General de propiedad)  
 Inca \_\_\_\_\_ 27 Folio 2740 Libro 25 de 12.01.94  
 Ubicación 1a Calle 18-50 Zona 9  
 Extensión superficial 300 M2 Area construida 130 M2  
 Tiene gravámenes NO

2. Prendaria  
 Sobre \_\_\_\_\_

3. Seguro (en caso afirmativo, acompañar copia de la póliza)  
 Existe seguro sobre la garantía propuesta NO  SI \_\_\_\_\_  
 Aseguradora \_\_\_\_\_ No. Poliza \_\_\_\_\_ Clase de Seguro \_\_\_\_\_  
 Monto \_\_\_\_\_

4. Fiduciaria  
 Nombre de la Empresa \_\_\_\_\_  
 Dirección \_\_\_\_\_  
 Telefono \_\_\_\_\_ Apartado Postal \_\_\_\_\_ Fecha Constitución \_\_\_\_\_  
 Actividad a que se dedica \_\_\_\_\_  
 Nombre del Representante Legal \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS BANCARIAS**

Banco Banco Uno	Préstamo monto original Q. 10,000.00	Saldo Q. 3,000.00
Banco _____	Préstamo monto original _____	Saldo _____
Banco _____	Préstamo monto original _____	Saldo _____

Observaciones \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- Declaramos que la información consignada aquí es verificada y autorizamos a QUIMICOS INCORPORADOS a verificar a su entera satisfacción, sin que esto signifique un compromiso para la misma.  
 - Esta solicitud y la papejería que adjunta, pasará a ser propiedad de QUIMICOS INCORPORADOS.

\_\_\_\_\_  
 REPRESENTANTE LEGAL SELLO DE LA EMPRESA

**EMPRESA: XXXX**  
**EXPRESADO EN QUETZALES**

<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>		
<u><b>DISPONIBLE</b></u>		
Bancos	25,000.00	
<u><b>EXIGIBLE</b></u>		
Ciientes	6,000.00	
Cuentas por Cobrar	<u>45,000.00</u>	
<u><b>REALIZABLE</b></u>		
Materia Prima	3,000.00	
Producto Proceso	1,500.00	
Producto Terminado	<u>10,000.00</u>	90,500.00
<u><b>PASIVOS CIRCULANTES</b></u>		
Obligaciones Bancarias C.P.	10,000.00	
Pago a Proveedores	12,000.00	
Pretaciones Laborales	<u>291.48</u>	<u>22,291.48</u>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>68,208.52</b>

ESTADO DE RESULTADOS			
" A C T U A L "			
	PERIODO: DEL 1o. AL 31 DE ENERO	DE 1999	
	EMPRESA: XXX		
VENTAS:	CONTADO	6,000.00	
	CREDITO	45,000.00	51,000.00
COSTO DE VENTAS			
	Inv.Inicial Mat.Pri.y/o Mercaderia	3,000.00	
	(+) Compras de Mat.Prim. y/o Mercad.	8,000.00	
	Total Inventario Inicial Mercad. Disp.	11,000.00	
	(-) Invent. final de M.P.y/o Mercad.	2,000.00	
	COSTO DE M.P.y/O MERCAD.UTILIZADA	9,000.00	
GASTOS VARIABLES.			
	Mano de Obra Variable	2,000.00	
	Otros Gastos Variables.	0.00	
	TOTAL GASTOS.	2,000.00	
GASTOS DE FABRICACION.			
	Combustibles y Lubricantes	1,500.00	
	Otros Gastos de Fabricacion	1,500.00	
	TOTAL GASTOS DE FABRICACION	3,000.00	
	COSTOS DE PRODUCCION.	14,000.00	
	(+) Inv.Inic.prod.proceso.y Termin.	2,500.00	
	(-) Inv.final de prod.proce.y term.	1,000.00	
	TOTAL COSTOS DE VENTAS.		15,500.00
	UTILIDAD BRUTA.		35,500.00
GASTOS DE ADMINISTRACION			
	Sueldo del Empresario	5,000.00	
	Sueldo Empleados	3,500.00	
	Pago de Alquiler	0.00	
	Prestaciones Patronales	1,020.00	
	Prestaciones Laborales	206.48	
	Depreciacion Maq.Eq.	1,500.00	
	Publicidad y Promocion	500.00	
	Gastos de Venta.	3,000.00	
	Agua,Luz Tel.	800.00	
	Pago de Prestamo.	1,083.33	
	Otros. Gastos.	0.00	
	TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION.		16,609.81
	UTILIDAD O PERDIDA NETA DEL PERIODO.		18,890.19

**BALANCE GENERAL**

"ACTUAL"

AL 31 DE ENERO DE 1,999

EMPRESA: XXXX

<b>A C T I V O S</b>		
<b>CORRIENTES.</b>		
Caja	0.00	0.00
Bancos	25,000.00	10,000.00
Cientes	6,000.00	12,000.00
Cuentas X Cobrar	45,000.00	206.48
Inventarios	14,500.00	0.00
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES.</b>	<b>90,500.00</b>	<b>22,206.48</b>
<b>F I J O</b>		
Maquinaria/Equipo	9,500.00	0.00
Mobiliario	2,000.00	0.00
Herramientas	0.00	4,636.00
Construcciones	0.00	0.00
Terrenos.	0.00	4,636.00
<b>TOTAL ACTIVO FIJO.</b>	<b>11,500.00</b>	<b>26,842.48</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>		
Pagos Anticipados	0.00	5,000.00
Otros.	0.00	51,267.33
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>0.00</b>	<b>18,890.19</b>
<b>TOTAL DE LOS ACTIVOS.</b>	<b>102,000</b>	<b>75,157.52</b>
<b>P A S I V O S</b>		
<b>CORRIENTES.</b>		
Sobregiros		0.00
Obligaciones bancarias C.P.		10,000.00
Pago a Proveedores		12,000.00
Prest.Laborales		206.48
Otros pasivos		0.00
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES.</b>		<b>22,206.48</b>
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>		
Obligaciones bancarias		0.00
Hipotecas		0.00
Impuestos x pagar		4,636.00
Otros.		0.00
<b>TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO</b>		<b>4,636.00</b>
<b>TOTAL DE LOS PASIVOS.</b>	<b>11,500.00</b>	<b>26,842.48</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital Inicial		5,000.00
Utilidades Retenidas		51,267.33
Utilidad Per.Anterior		18,890.19
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>75,157.52</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>102,000</b>	<b>102,000</b>

## RAZONES DE SOLVENCIA

$$\text{SOLVENCIA} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

$$\text{SOLVENCIA} = \frac{90,500.00}{22,291.48} = 4.059847081 = 4\%$$

Esta razón se utiliza para juzgar la capacidad de la empresa, para hacer frente a las obligaciones a corto plazo.

Entre más alta sea la razón del circulante será mayor la capacidad de la empresa para pagar sus cuentas, es decir que por cada Quetzal de obligación a corto plazo se dispone de Q. 4.00 para cubrirlo.

$$\text{PRUEBA DE ACIDO} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

$$\text{PRUEBA DE ACIDO} = \frac{90,500.00 - 14,500.00}{22,291.48} = 3.409374344$$

Esta razón es la misma que la anterior con la excepción de que excluye los inventarios, probablemente la parte menos líquida en los activos circulantes siendo su resultado un 3.41% y están por encima de la media de la Industria.

$$\text{LIQUIDEZ} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR X DIAS EN EL AÑO}}{\text{VENTAS AL CREDITO ANUALES}}$$

$$\text{LIQUIDEZ} = \frac{45,000.00 \times 365}{540,000.00} = 30.41666667 = 30 \text{ DIAS}$$

El período promedio de cobro nos dice que en 30 número promedio de días las Cuentas por Cobrar permanecen pendientes de cobro.

$$\text{SOLVENCIA INMEDIATA} = \frac{\text{EFECTIVO + VALORES CONVERTIBLES}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

$$\text{SOLVENCIA INMEDIATA} = \frac{25,000.00}{22,291.48} = 1.12$$

Esta razón nos indica que la empresa tiene 1.12% para lograr su solvencia de inmediato.

$$\text{ROTACION DE CUENTAS X COBRAR} = \frac{\text{VENTAS AL CREDITO ANUALES}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$$

$$\text{ROTACION DE CUENTAS X COBRAR} = \frac{540,000.00}{45,000.00} = 12$$

Esta razón nos indica que la rotación de las Cuentas por Cobrar es de 12 veces al año.

$$\text{PLAZO MEDIO DE COBRANZA} = \frac{365}{\text{ROTACION DE CUENTAS X COBRAR}}$$

$$\text{PLAZO MEDIO DE COBRANZA} = \frac{365}{12} = \frac{30,41666667}{12} = 30$$

El plazo medio de cobro es de 30 días, lo cual nos indica que es positivo.

$$\text{ROTACION DE INVENTARIOS} = \frac{\text{COSTO ARTICULOS VENDIDOS}}{\text{PROMEDIO DE INVENTARIOS}}$$

$$\text{ROTACION DE INVENTARIOS} = \frac{108,000.00}{14,500.00} = 7.45$$

La razón de rotación de inventarios nos indica el número de veces que se emplea el inventario, a través de las ventas, las cuales se convierten en Cuentas por Cobrar, el índice obtenido, nos muestra que la empresa utiliza eficientemente sus inventarios.

$$\text{PLAZO MEDIO DE VENTAS} = \frac{365}{\text{ROTACION DE INVENTARIOS}}$$

$$\text{PLAZO MEDIO DE VENTAS} = \frac{365}{7.45} = 48.99 = 49$$

Esta razón nos indica el número de días, 49 días que se utiliza el inventario en cada rotación.

## RESOLUCION DEL CREDITO

Luego de analizar los Estados Financieros de la Empresa XXX y de realizar los índices de liquidez, eficiencia y productividad se determina que la Empresa si es sujeto de crédito y que tiene la capacidad para poder ampliar sus compromisos de crédito en la cantidad de Q. 20,000.00 que está solicitando, por lo tanto se aprueba el crédito solicitado por la Empresa sujeta de análisis.



## CONCLUSIONES

1. El Administrador de empresas participa cada vez más en la dirección de Departamentos de Créditos y Cobros, aportando su experiencia y conocimientos para lograr una buena administración de los recursos financieros de la empresa.
2. Con la adecuada Administración de los créditos en las empresas se puede lograr el punto de equilibrio entre el riesgo y rendimiento de las inversiones.
3. Las empresas Guatemaltecas deben definir y aplicar procedimientos de cobranza apropiados, que aseguren la recuperación del capital, para tener suficiente liquidez y cumplir con sus obligaciones financieras.

4. Al aumentar el período de crédito se debe evaluar el impacto entre el incremento de las ventas y los gastos por cuentas incobrables.
5. Se deben revisar constantemente los saldos de los clientes, para tomar las medidas correctivas que puedan cambiar la situación financiera de la empresa.
6. Se debe controlar el saldo de las cuentas incobrables, para que no se vea afectado el Capital Circulante de la empresa.

## RECOMENDACIONES

1. Las personas que dirigen los Departamentos de Créditos y Cobros, deben tener la preparación adecuada, que les permita tomar decisiones oportunas para el máximo aprovechamiento de los recursos financieros.
2. Revisar las actuales políticas y procedimientos para verificar si es necesario adaptar alguna, a los cambios que la situación actual requiera.
3. Establecer por escrito políticas para el otorgamiento de créditos. Incluyendo el estudio real de la capacidad de pago de los clientes y el período de recuperación del capital.
- 4, Presupuestar a corto, mediano y largo plazo la recuperación de cartera, para ir comparando con los resultados y tomando medidas correctivas necesarias.

- 5.- Elaborar manuales de organización y de normas y procedimientos del Departamento Contable – Financiero incluyendo la Sección de Créditos, para el mejor funcionamiento de la empresa Comercial e Industrial.
  
6. Capacitar constantemente al personal del área de Créditos y Cobros, para que enfrente los cambios que el mercado Guatemalteco sufre.
  
7. Se debe contar con el equipo y programas adecuados para el eficiente manejo de las cuentas por cobrar.

## BIBLIOGRAFIA

1. A. GOXENS, M.A. GOXENS  
**Biblioteca Práctica de Contabilidad**
2. ALCANBAL , ALBERTO  
**Introducción a la Administración y Organización de Empresas**  
Editorial: M.C. Gran Hill  
México, 1,986
3. ASOCIACION GUATEMALTECA DE EJECUTIVOS DE CREDITO  
**Manual del Ejecutivo de Crédito**  
Asuri de Ediciones S.A.
4. BOLTEN STEVEN E.  
**Administración Financiera**  
Editorial Limusa, México 1,983
5. BUFFA, ELWOOD S.  
**Administración de Producción**  
Editorial Limusa  
México, 1,982

6. **Código de Comercio de Guatemala, 1994.** Guatemala:  
Edit. Ediciones Legales Comercio e Industria, 1994
  
7. **EDITORIAL OCEANO**  
**Biblioteca Práctica de Contabilidad**
  
8. **FINNEY & MILLER**  
**Biblioteca de Contabilidad**  
Editorial Hispano América 1,979
  
9. **GITMAN, LAURENCE J.**  
**Fundamento de Administración Financiera**  
Tercera Edición  
Editorial Harla, México 1,986
  
10. **GITTMAN, LAWRENCE**  
**Administración Financiera Básica**  
Editorial Harla, 1990.
  
11. **HEINZ WEHRICH, HAROLD KOONTZ**  
**Administración**  
Novena Edición

12. HOFFMAN, THOMAS R.  
**Sistemas de Administración y Fabricación**  
Segunda Edición  
Compañía Continental, S.A. 1,980
  
13. HOPEMAN, RICHARD J.  
**Producción**  
Editorial: Cecsá  
Segunda Edición, 1,973, España
  
14. INSTITUTO GUATEMALTECO DE CONTADORES PUBLICOS  
**Comisión de Normas y Principios de Contabilidad Financiera**  
**Pronunciamento de Contabilidad Financiera**
  
15. KOHLER  
**Diccionario para Contadores**
  
16. LA POLITICA  
**Enciclopedia de las Ciencias Económicas**  
1983, Tomo Unico

17. LEYES DE LA MODERNIZACION TRIBUTARIA  
**Ediciones Legales Comercio e Industria**  
1998, Lic. Luis Emilio Barrios Pérez
  
18. LUIS TAWTIK ALAIN M. CHAUVEL  
**Administración de la Producción**  
Editorial: Mc. Graw-Hill 1,984
  
19. McNEILL I. Eugene  
**Contabilidad Financiera Sistema de Información para tomar  
decisiones**  
Editorial Diana, México 1,973
  
20. MAYES, RAYMOND R.  
**Gerencia de Producción y Operaciones**  
Editorial: MacGraw Hill  
México, 1,982

21. MELENDRERAS SOTO, TRISTAN (LIC.)

**La Industria, su desarrollo reciente y perspectivas**

Editorial Centro de Documentación Vitalino Girón Corado

Universidad San Carlos de Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas, 1,988.

22. POOLER JR. VICTOR H.

**El Gerente de Compras y sus Funciones**

Editorial Limusa

México, 1,980

23. PORTILLO RECINOS, EDGAR (LIC)

**Interpretación del Desarrollo Industrial**

Editorial Textos Universitarios, USAC

Guatemala, 1,989

24. STEVEN E. BOLTEN

**Manual de Administración Financiera**

Editorial Limusa, S.A.

México 1,987

25. TAUFIC, LOUIS y M. CHAUVEL, ALAIN  
**Administración de Producción**  
Edición Interamericana, 1,984
  
26. VAN HORNE, JAMES C.  
**Fundamentos de Administración Financiera**  
México 1,988
  
27. W.A. PATON  
**Manual del Contador**  
UTHEA, México 1,983
  
28. WESTON F.J.  
E.F. BRIGHAM  
**Fundamentos de Administración Financiera**  
Editorial Interamericana, México 1,984
  
29. WESTON F.J. Y COPELAND, Thomas.  
**Finanzas en Administración.**  
9ª. Edición, Volumen II, Editorial McGraw-Hill, 1992.

30. ZENZ, GARY J.

**Compra y Administración de Materiales**

Editorial Limusa

Primera Edición

México, 1,984



A N E X O S



## **ANEXO NUMERO 1**

### **FORMATO DE**

- 1. HOJA DE PARAMETROS PARA PERSONA INDIVIDUAL**
- 2. SOLICITUD PERSONA INDIVIDUAL**
- 3. HOJA DE PARAMETROS PARA PERSONA JURIDICA**
- 4. SOLICITUD PERSONA JURIDICA**

EMPRESA XXXX  
HOJA DE PARAMETROS

PERSONA INDIVIDUAL

MONTO \_\_\_\_\_ PLAZO \_\_\_\_\_ CUOTA \_\_\_\_\_ TIPO DE CREDITO \_\_\_\_\_  
No. de Solicitud \_\_\_\_\_

PARAMETROS

- Edad de 23 a 60 años
- Nacionalidad Guatemalteca
- Domicilio en el Depto. de Guatemala
- Relación cuota/ingreso
- Ingresos de la misma fuente
- Referencias crediticias
- Ingresos comprobables
- Tiempo de laborar en el Trabajo actual  
(Mínimo 1 año)

CLIENTE

<input type="checkbox"/>

FIADOR

<input type="checkbox"/>

RESOLUCION ANALISTA O JEFE DE CREDITOS

\_\_\_\_\_ Aprobado  
\_\_\_\_\_ Rechazado

Observaciones \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ FECHA

\_\_\_\_\_ Vo.Bo. JEFE CREDITOS

RESOLUCION DEL GERENTE GENERAL/PRESIDENCIA

\_\_\_\_\_ Aprobado  
\_\_\_\_\_ Rechazado

Observaciones \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Vo. Bo. GERENTE GENERAL / PRESIDENCIA

\_\_\_\_\_ FECHA

RESOLUCION DEL COMITÉ DE CREDITOS O CONSEJO DE ADMINISTRACION

\_\_\_\_\_ Aprobado  
\_\_\_\_\_ Rechazado

\_\_\_\_\_ (F)

\_\_\_\_\_ FECHA

**EMPRESA XXXX  
SOLICITUD DE CREDITO**

No. \_\_\_\_\_

DIA _____	MES _____	ANO _____
-----------	-----------	-----------

PERSONA INDIVIDUAL CANTIDAD SOLICITADA \_\_\_\_\_ PLAZO \_\_\_\_\_

**DATOS GENERALES**

DEUDOR \_\_\_\_\_ GARANTIA \_\_\_\_\_

Nombres y Apellidos Completos \_\_\_\_\_  
 Dirección \_\_\_\_\_ Telefono \_\_\_\_\_  
 Cédula \_\_\_\_\_ Extendida en \_\_\_\_\_ Estado Vici \_\_\_\_\_  
 Nacionalidad \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Profesión y oficio \_\_\_\_\_  
 Nombre de la empresa donde trabaja \_\_\_\_\_  
 o Negocio propio y actividad \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_  
 Dirección del Trabajo \_\_\_\_\_ Telefono \_\_\_\_\_  
 Sueldo Mensual \_\_\_\_\_ Tiempo de trabajar \_\_\_\_\_ Otros ingresos \_\_\_\_\_  
 Fuente otros ingresos \_\_\_\_\_ Total ingresos en el mes \_\_\_\_\_  
 Localización y número de inscripción de Bienes raíces o inmuebles valorado. \_\_\_\_\_

Tiene Hipotecas SI  NO  Monto \_\_\_\_\_ Plazo \_\_\_\_\_ A favor de \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS BANCARIAS**

Banco \_\_\_\_\_ Cheque  Ahorro  No. Cuenta \_\_\_\_\_

Banco \_\_\_\_\_ Cheque  Ahorro  No. Cuenta \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS COMERCIALES**

Casa Comercial \_\_\_\_\_ Monto Original \_\_\_\_\_ Abono Mensual \_\_\_\_\_ Saldo \_\_\_\_\_

Casa Comercial \_\_\_\_\_ Monto Original \_\_\_\_\_ Abono Mensual \_\_\_\_\_ Saldo \_\_\_\_\_

**TARJETAS DE CREDITO**

Nombre \_\_\_\_\_ No. Tarjeta \_\_\_\_\_ Tiempo de Poseería \_\_\_\_\_ Limite de Crédito \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_ No. Tarjeta \_\_\_\_\_ Tiempo de Poseería \_\_\_\_\_ Limite de Crédito \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS PERSONALES**

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	PARENTESCO
1. _____	_____	_____	_____
2. _____	_____	_____	_____
3. _____	_____	_____	_____

**CODEUDOR**

Nombres y Apellidos Completos \_\_\_\_\_  
Dirección \_\_\_\_\_ Telefono \_\_\_\_\_  
Cédula \_\_\_\_\_ Extendida en \_\_\_\_\_ Estado Vícil \_\_\_\_\_  
Nacionalidad \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Profesión y oficio \_\_\_\_\_  
Nombre de la empresa donde trabaja \_\_\_\_\_  
o Negocio propio y actividad \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_  
Dirección del Trabajo \_\_\_\_\_ Telefono \_\_\_\_\_  
Sueldo Mensual \_\_\_\_\_ Tiempo de trabajar \_\_\_\_\_ Otros ingresos \_\_\_\_\_  
Fuente otros ingresos \_\_\_\_\_ Total ingresos en el mes \_\_\_\_\_  
Localización y número de inscripción de Bienes raíces o inmuebles valorado. \_\_\_\_\_

Tiene Hipotécas SI  NO  Monto \_\_\_\_\_ Píazo \_\_\_\_\_ A favor de \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS BANCARIAS**

Banco \_\_\_\_\_ Cheque  Ahorro  No. Cuenta \_\_\_\_\_

Banco \_\_\_\_\_ Cheque  Ahorro  No. Cuenta \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS COMERCIALES**

Casa Comercial \_\_\_\_\_ Monto Original \_\_\_\_\_ Abono Mensual \_\_\_\_\_ Saldo \_\_\_\_\_

Casa Comercial \_\_\_\_\_ Monto Original \_\_\_\_\_ Abono Mensual \_\_\_\_\_ Saldo \_\_\_\_\_

**TARJETAS DE CREDITO**

Nombre \_\_\_\_\_ No. Tarjeta \_\_\_\_\_ Tiempo de Poseerla \_\_\_\_\_ Límite de Crédito \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_ No. Tarjeta \_\_\_\_\_ Tiempo de Poseerla \_\_\_\_\_ Límite de Crédito \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS PERSONALES**

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	PARENTESCO
1. _____	_____	_____	_____
2. _____	_____	_____	_____
3. _____	_____	_____	_____

- Declaramos que la información consignada aquí es verídica y autorizamos a QUIMICOS INCORPORADOS, a verificar a su entera satisfacción, sin que esto signifique un compromiso para la misma.  
- Esta solicitud y la papelería que adjunta, pasará a ser propiedad de QUIMICOS INCORPORADOS, S.A.

\_\_\_\_\_  
DEUDOR

\_\_\_\_\_  
CODEUDOR

EMPRESA XXXX

HOJAS DE PARAMETROS

PERSONA JURIDICA

MONTO \_\_\_\_\_ PLAZO \_\_\_\_\_ CUOTA \_\_\_\_\_ TIPO DE CREDITO \_\_\_\_\_  
No. DE SOLICITUD \_\_\_\_\_

PARAMETROS

- Constituidas legalmente en este pais (minimo 1 año)
- Domicilio en el Depto. De Guatemala
- Indice de solvencia
- Ingresos de la misma fuente
- Referencias bancarias y comerciales

CLIENTE FIADOR

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

RESOLUCION ANALISTA O JEFE DE CREDITOS

\_\_\_\_\_ APROBADO

\_\_\_\_\_ RECHAZADO

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_  
Analista

\_\_\_\_\_ Fecha

\_\_\_\_\_ Vo. Bo. JEFE DE CREDITOS

RESOLUCION DEL GERENTE GENERAL/PRESIDENCIA

\_\_\_\_\_ Aprobado

\_\_\_\_\_ Rechazado

Observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Vo. Bo. GERENTE GENERAL/PRESIDENCIA

\_\_\_\_\_ FECHA

RESOLUCION DEL COMITÉ DE CREDITOS O CONSEJO DE ADMINISTRACION

\_\_\_\_\_ Aprobado

\_\_\_\_\_ Rechazado

\_\_\_\_\_ (f)

\_\_\_\_\_ FECHA

**EMPRESA XXXX**  
**SOLICITUD DE CREDITO**

No. \_\_\_\_\_

DIA _____	MES _____	AÑO _____
-----------	-----------	-----------

PERSONA JURIDICA \_\_\_\_\_ CANTIDAD SOLICITADA \_\_\_\_\_ PLAZO \_\_\_\_\_  
Garantía \_\_\_\_\_

**DATOS GENERALES**

Nombre de la Empresa \_\_\_\_\_ Actividad \_\_\_\_\_  
Dirección \_\_\_\_\_ Teléfono (s) \_\_\_\_\_  
Ingreso anual \_\_\_\_\_ No. Tributario (N.I.T.) \_\_\_\_\_  
Fecha de Constitución \_\_\_\_\_ Tiempo de operar \_\_\_\_\_  
Nacional  Extranjera  Nombre de la Casa Matriz (si hay) \_\_\_\_\_

Nombre del Representante Legal \_\_\_\_\_  
Fecha de nombramiento \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_  
Profesión \_\_\_\_\_ Cedula de vecindad \_\_\_\_\_  
Nacionalidad \_\_\_\_\_

**INFORMACION DE GARANTIA PROPUESTA**

1. Hipotecaria (acompañar certificado reciente del registro General de propiedad)  
Finca \_\_\_\_\_ Folio \_\_\_\_\_ Libro \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Ubicación \_\_\_\_\_  
Extensión superficial \_\_\_\_\_ Area construida \_\_\_\_\_  
Tiene gravámenes \_\_\_\_\_

2. Prendaria  
Sobre \_\_\_\_\_

3. Seguro (en caso afirmativo, acompañar copia de la póliza)  
Existe seguro sobre la garantía propuesta NO \_\_\_\_\_ Si \_\_\_\_\_  
Aseguradora \_\_\_\_\_ No. Poliza \_\_\_\_\_ Clase de Seguro \_\_\_\_\_  
Monto \_\_\_\_\_

4. Fiduciaria  
Nombre de la Empresa \_\_\_\_\_  
Dirección \_\_\_\_\_  
Telefono \_\_\_\_\_ Apartado Postal \_\_\_\_\_ Fecha Constitución \_\_\_\_\_  
Actividad a que se dedica \_\_\_\_\_  
Nombre del Representante Legal \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS BANCARIAS**

Banco _____	Préstamo monto original _____	Saldo _____
Banco _____	Préstamo monto original _____	Saldo _____
Banco _____	Préstamo monto original _____	Saldo _____

Observaciones \_\_\_\_\_

- 
- Declaramos que la información consignada aquí es verificada y autorizamos a QUIMICOS INCORPORADOS a verificar a su entera satisfacción, sin que esto signifique un compromiso para la misma.
  - Esta solicitud y la papelería que adjunta, pasará a ser propiedad de QUIMICOS INCORPORADOS.

\_\_\_\_\_  
REPRESENTANTE LEGAL

\_\_\_\_\_  
SELLO DE LA EMPRESA

**ANEXO NUMERO 2**

**FORMATO DE**

- 1. ANALISIS - ANTIGÜEDAD DE  
SALDOS POR CLIENTE**
  
- 2. ANALISIS - ANTIGÜEDAD POR ZONA**



EMPRESA XXXX	CUENTAS POR COBRAR AL 30 DE ABRIL DE 1999						RC - 1
	PLAZO DIAS	TOTAL CARTERA	CORRIENTE	1 - 30	31 - 60	61 Y MAS	
CLIENTES							
CORRIENTE							
CLIENTES CON ATRASO							
OCCIDENTE							
PROQUIGUA							
TENERIA COBADONGA							
LIBRERIA PROGRESO							
ORIENTE							
PAIZ CHIQUIMULA							
SUB - TOTAL							
GRAN - TOTAL							



**ANEXO NUMERO 3**

**FORMATO DE  
GESTION DEUDORES MOROSOS**



DE: ASESOR JURIDICO		GESTION DEUDORES MOROSOS AL RC - III 30 DE ABRIL DE 1999				
A:	CLIENTE	VALOR	COMENTARIO GERENCIA JURIDICA	COMENTARIO EMPRESA		
	PROQUIGUA	Cobrado en el trimestre 15000. Saldo Actual 20000.	Firmaron letras, comprometiendose a pagos mensuales de 5,000.00 a partir del 01.05.99	OK		
	LIBRERIA COBADONGA	Cobrado en el trimestre	Ingresó el 02.06.99 al Depto. Gestion de Cobro, el 08.06.99 Se presentará demanda en Junio 15, 1999		Peligro que el cliente se fugue,	
	PAIZ CHIQUIMULA	Cobrado en el Trimestre Saldo Actual	Ingresó el 05.06.99, al Depto. Gestion de Cobro, 18.06.99.			
		Cobrado en el Trimestre Saldo Actual				
		Cobrado en el Trimestre Saldo Actual				
		SALDO ANTERIOR	TRASL. A. LEGAL	TRASL. A. RESERV.	COBROS	SALDO ACTUAL
	RESUMEN TRIMESTRAL DE COBROS	10.0	12.0	(-) -----	(-) 8.0	14.0
						08.07.93



## **ANEXO NUMERO 4**

### **PROCEDIMIENTOS DE COBRO**

- CARTA DE COBRO
- ESTADO DE CUENTA
- BOLETA DE OPERACIONES VARIAS
- CONOCIMIENTO DE FACTURAS
- CONTROL DE COBROS E INGRESOS



**EMPRESA XXXX**  
**5ª Ave. 14-60 Zona 1**  
**Tel: (502) 3324560**  
**Guatemala, Ciudad**

Señores  
PROQUIGUA  
Km 8 Carret. Al Atlántico Z. 18  
Guatemala

---

Le rogamos citar su respuesta

---

<b>Su referencia</b>	<b>Su carta</b>	<b>N/Referencia</b>	<b>Guatemala</b>
		01.99	11.05.99

Estimados Señores:

Adjunto sírvanse encontrar su Estado de Cuenta cortado al 11.05.99, en el cual se muestra un saldo vencido de Q. 14,069.75 que corresponde a las facturas Nos. 460 del 21.09.98 por un valor de Q. 10,518.95 y factura No. 552 del 20.10.98 por un valor de Q. 3,550.80 respectivamente, que aún se encuentran pendiente de pago. Agradeceremos hacernos llegar su pago a más tardar el 21.05.99; ya que como puede observar su cuenta no ha tenido movimiento, desde hace ocho meses.

Asimismo le estamos informando que hemos cargado a su cuenta la cantidad de Q. 2,246.29 por concepto de intereses moratorios y gastos administrativos.

En espera de su pronto pago, nos es grato saludarlo muy atentamente.

**EMPRESA XXX**

Edwin Duarte  
Gerente Financiero

Rossana González  
Secc. Créditos y Cobros

c.c. Ing. A. Corado

EMPRESA XXXX  
 5a. Ave. 14-60 Zona 1  
 PBX. (502) 3324560  
 Guatemala, CA

ESTADO DE CUENTA		
AI	11.05.99	Hoja 1

Cliente No.	199920
Moneda	Quetzales

PROQUIGUA  
 KM 8 Carret. Al Atlantico Z. 18  
 Guatemala, C.A.

Si al recibir el presente ya ha hecho efectivo su pago, por favor haga caso omiso de la presente nota.

Linea	Fecha	Documento Anterior	Numero	Fecha	Documento del mes		SALDO ANTERIOR	CARGOS	ABONOS	SALDO ACTUAL
					Tipo	Numero				
COL	21.08.98/20.10.98	Fact.	460 y 552				14,069.75	2,246.29		16,316.04
SALDO TOTAL							14,069.75	2,246.29		16,316.04

AI corriente	de 1 a 30 dias	de 31 a 60 dias	de 61 a 90 dias	de 91 a 180 dias	mas de 180 dias	Importes Vencidos
		14,069.75				14,069.75

Si después de 15 días de recibido el presente estado de cuenta no tenemos ninguna observación. Lo consideramos correcto. Cualquier diferencia, comunicarla a nuestro departamento de Auditoria Interna, Apartado Postal 2425. Guatemala, C.A.  
 Nota: A los importes vencidos se les cargará el 2% de interés, tal como se menciona en nuestras facturas.

**EMPRESA XXXX  
CREDITOS Y COBROS**

No. 00001

BOLETA DE OPERACIONES VARIAS

FECHA \_\_\_\_\_

COMPENSAR  
GASTO  
PRODUCTO

REPOSICION CHEQUES RECHAZADOS  
CHEQUES RECHAZADPS  
OTROS

	CODIGO	CLIENTE	FECHA DOCTO.	DEPARTAMENTO	VENDEDOR	DEBE	HABER	OBSERVACIONES
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
	TOTALES							

IECHO POR:

REVISADO POR:







**ANEXO NUMERO 5**

**DOCUMENTOS DE COBRO**

- FACTURA
- RECIBO DE CAJA
- CHEQUE POST-FECHADO



**EMPRESA:XXX**  
 5a. Ave. 14-60 Zona 1  
 Tel: 3324560  
 Guatemala, Ciudad

Cliente 300005  
 Empresa:xxx  
 4a. Av. 3-45 Zona 2  
 Tel: 3314060  
 Guatemala, Ciudad.

DATOS GENERALES		DATOS DE VENTA	
Fecha de factura		Orden de compra	Zona de clientes
Fecha de entrega		Org. De ventas	Grupo clientes
Horario de entrega		Canal distribución	Clase de factura
Fecha de impresión		Sector	No. Proveedor
Fecha de vigencia		Vendedor	
Flote		Ruta de embarque	
Cond. Pago		Pedido	
		Doc. Referencia	

DETALLES							
PRODUCTO	COD. BARRAS	PESO BRUTO	CONVERSION	BULTOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE

TOTAL EN LETRAS	TIC.	DESCUENTOS	EXENTOS	GRAVADOS	I.V.A 10%	TOTAL
-----------------	------	------------	---------	----------	-----------	-------

Sirvan ustedes pagar por esta única factura cambiaria girada libre de protesto a la orden o endoso de : empresa:xxx el 00 el valor total por el que está extendida o por el último saldo insoluto que aparezca, valor recibido que asentarán ustedes a cuenta según nuestro aviso, intereses del 2% mensual sobre el valor total de la factura, a partir del vencimiento de la misma.  
 El cliente acepta y reconoce como obligatoria las condiciones especificadas al dorso de esta factura.  
 Esta factura se cancela contra recibo oficial de caja.  
 Resolución de autotipografía de facturas AJ 99-023783 de fecha 23 de abril de 1999. Rango de números autorizados 2001000001 al 2001500000.

Observaciones

SELLO, FECHA, NOMBRE Y FIRMA DE CONFORMIDAD

FACTURA CAMBIARIA  
 Serie A  
 No.  
 ORIGINAL





