

## TEST DE REFLEXIÓN: EL REALIZABLE

Es muy importante que se identifiquen todas aquellas cuestiones que pueden afectar a los resultados actuales o futuros. Para ello se debe analizar cada uno de los 40 ítems o preguntas y asignar la respuesta que mejor define la realidad que está viviendo la empresa. Este análisis puede ser más completo si intervienen las personas que conocen el significado y la situación de los distintos ítems. Para cada uno de ellos sólo existen 3 respuestas posibles:

- **SI.** Ocurre lo descrito en la pregunta en sus propios términos.
- **NO.** En la empresa no sucede lo que se describe en la pregunta. Es una situación negativa y conlleva una necesidad de actuar.
- **N/A (No Aplica).** Cuando el tema detallado no se aplica, es decir no es de la incumbencia de la empresa, o no le afecta.

Se puntuará como **NO**, tanto cuando la circunstancia descrita no sucede en la empresa, como, cuando acaeciendo, se da en unas condiciones mediocres o muy mejorables.

Marque, por favor, la casilla de la respuesta que más se asemeja a la realidad de su empresa.

1.- ¿Se comprueba periódicamente el saldo de las cuentas contables de los clientes con los recibos físicos pendientes de cobro, o sus controles y registros sustitutivos?

SI NO N/A

2.- ¿Es eficaz la actuación que se sigue para lograr el cobro de los efectos demorados o impagados?

SI NO N/A

3.- ¿Existe algún sistema por el cual queda constancia de las acciones de cobro que se han llevado a cabo, su fecha y la contestación?

SI NO N/A

4.- ¿Se toman medidas drásticas ante los clientes con impagados y cobros demorados que son recalcitrantes para disminuir la deuda de forma considerable?

SI NO N/A

5.- ¿Se conoce la situación y el potencial del cliente y no se le estimula para que compre muy por encima de sus posibilidades de pago?

SI NO N/A

6.- ¿Los pedidos de los clientes, antes de ser aceptados o servidos, pasan por un “filtro” de créditos para evitar el crecimiento de los impagados?

SI NO N/A

7.- ¿Las cantidades destinadas, como gasto del ejercicio, a la cobertura de pérdidas por deterioro de activos (morosos) están detalladas y referidas individualmente a cada impagado?

SI NO N/A

8.- ¿Los saldos de “otros deudores” están respaldados por operaciones identificadas y autorizadas por la dirección?

SI NO N/A

9.- ¿Cuadran los controles pormenorizados de las deudas de las distintas Administraciones con los saldos de las cuentas de la clase 47?

SI NO N/A

10.- ¿Se ha escogido la alternativa más rentable entre: el seguro externo de las deudas comerciales, tipo Crédito y Caución, ¿o bien el propio autoseguro de estas?

SI NO N/A

11.- ¿Se verifica que los anticipos al personal se han deducido de las correspondientes nóminas en los plazos pactados?

SI NO N/A

12.- ¿Se ponen en marcha actuaciones concretas para atacar las causas internas (normalmente la prestación de un servicio no satisfactorio para el cliente) por las que existen impagados y cobros demorados?

SI NO N/A

13.- ¿Están vigentes medidas eficaces para que los recibos de todos los clientes estén domiciliados?

SI NO N/A

14.- ¿Existe un listado actualizado, o documento equivalente, en el que aparecen todos los deudores de la compañía ordenados por importe y también por antigüedad de la deuda?

SI NO N/A

15.- ¿Ante la posible existencia de cuentas de deudores, que no sean clientes, se actúa con eficacia y contundencia para liquidar los saldos en los plazos convenidos?

SI NO N/A

16.- ¿Se ha capacitado y responsabilizado al personal administrativo de la empresa para que desarrolle con eficacia tareas de cobro a los clientes “morosillos”?

SI NO N/A

17.- ¿Se recurre a los agentes de ventas como un medio de cobro, pero con fuertes medidas de control, garantías y con penalizaciones de las gestiones sin éxito?

SI NO N/A

18.- ¿Antes de iniciar acciones judiciales, la empresa se asegura de que la deuda es ejecutiva y de que el deudor dispone de recursos financieros suficientes para hacerla frente?

SI NO N/A

19.- ¿Se beneficia la empresa de las disposiciones fiscales referentes a los clientes morosos para rebajar la factura fiscal?

SI NO N/A

20.- ¿Se sitúa el plazo de cobro real de los clientes en los promedios del mercado o de su competencia directa?

SI NO N/A

21.- ¿Está funcionando adecuadamente la política de acortar al máximo los plazos de cobro de los clientes?

SI NO N/A

22.- ¿La morosidad de la compañía es inferior a la del sector en el que se mueve?

SI NO N/A

23.- ¿Sigue la compañía la política de facilitar un plazo de pago a los clientes que sea inferior al plazo de pago que le conceden los propios proveedores de la empresa?

SI NO N/A

24.- ¿Existe un registro de facturas, bonificaciones y cobros efectuado en base a copias de facturas, notas de abono y avisos de remesas que deben controlarse numéricamente, conciliándose en su caso la información de los registros auxiliares con la contabilidad?

SI NO N/A

25.- ¿Se confirman periódicamente los saldos y se aclaran las diferencias que se producen?

SI NO N/A

26.- ¿Considera que es útil y necesario asignar un riesgo máximo a cada cliente para limitar el importe de las pérdidas en caso de resultar fallido?

SI NO N/A

27.- ¿Existen informes internos en los que se detallan cifras de rotación, antigüedad de saldos, tendencia de saldos respecto a las ventas, condiciones de crédito, saldos retrasados y gestiones realizadas para su recuperación?

SI NO N/A

28.- ¿Existe un control de saldos vencidos o antiguos a efectos de su identificación, análisis, proceso de gestión de cobros, análisis de las partidas en litigio y en caso de no resolución, establecimiento del deterioro de valor de los créditos por operaciones comerciales?

SI NO N/A

29.- ¿Nunca se han detectado casos de apropiación indebida de ingresos procedentes de las cuentas a cobrar?

SI NO N/A

30.- ¿No existe deterioro alguno del valor de créditos por operaciones comerciales irregulares?

SI NO N/A

31.- ¿La metodología seguida por la empresa de combinar el riesgo asignado con las señales de alerta, está conteniendo y mejorando los impagados y los fallidos?

SI NO N/A

32.- ¿Conoce las causas por las que telefónicamente no se cobra, o soluciona, más del 85% del importe de los impagados que entran en su empresa, en un plazo máximo de 20 días?

SI NO N/A

33.- Cuando envía sus impagados a la Red de ventas para que efectúen la gestión de cobros ¿su eficiencia es superior al 70 %, calculado en importes?

SI NO N/A

34.- ¿Existen posibilidades reales de aumentar la eficacia del tratamiento de los impagados en los campos de reducir su volumen, incrementar la eficiencia de cobro y reducir el plazo de cobro efectivo?

SI NO N/A

35.- ¿Las personas dedicadas a la gestión de cobros conocen los instrumentos legales más eficaces y los medios más resolutivos para minorar los clientes fallidos?

SI NO N/A

36.- ¿Está el equipo de ventas debidamente formado e informado para no perder su precioso tiempo en ofrecer los productos a aquellos clientes que tendrán dificultades serias a la hora de pagar lo comprado?

SI NO N/A

37.- ¿Se conocen las causas reales del comportamiento interno de la compañía que provocan impagados y se han atacado las dos más importantes para su solución?

SI NO N/A

38.- ¿Es eficaz el sistema que utiliza la compañía para asignar y controlar el riesgo de sus clientes, ya que ha hecho descender la tasa de morosidad?

SI NO N/A

39.- A la hora de conceder al cliente una prórroga en su plazo de pago, ¿se obtienen garantías adicionales que aseguren la deuda?

SI NO N/A

40.- ¿Funcionan adecuadamente las señales de alerta instauradas para corregir el crédito máximo concedido a un cliente?

SI NO N/A

*Ya se han identificado los ítems con respuesta NO. Ahora se trata de seleccionar entre ellos, solamente DOS, pero los que se consideren que son los más importantes y decisivos de cara a su repercusión en los resultados tanto actuales como futuros.*

*Sólo resta ponerse a trabajar de inmediato en los mismos para erradicarlos o minimizarlos. Para ello le aconsejamos que siga las recomendaciones descritas en el apartado "[CÓMO SE REALIZA LA IMPLANTACIÓN](#)"*