DIRECCIÓN EJECUTIVA DE INGRESOS
UNIDAD DE COBRANZA PERSUASIVA

PROCEDIMIENTOS PARA EL OFICIAL DE COBRANZAS DE IMPUESTOS.
8 de agosto de 2003

Sección 1 – Recibo y Manejo de los Expedientes

1.1 Pautas

Inmediatamente después de recibir un expediente de cobro, el oficial de cobranzas confirmará que lo recibió mediante una anotación en el historial de dicho expediente. Esta anotación debe contener la fecha de recibo, la firma del oficial de cobranzas, y su número de identificación.

El formato y la estructura del expediente deben permanecer intactos. El historial debe permanecer al lado izquierdo del interior del expediente. El lado derecho del interior está reservado exclusivamente para los documentos de apoyo.

El oficial de cobranzas debe proteger la confidencialidad de la información que contiene cada expediente. Es preciso que estos expedientes se mantengan en un armario con llave cuando el oficial de cobranzas no esté trabajando con estos.

Sección 2 – Pautas de Documentación de Expedientes

2.1 Responsabilidades

Los analistas de cuentas, los supervisores y los oficiales de cobranzas son responsables de documentar cada acción que se tome en cada expediente. La documentación debe ser relevante y concisa, describiendo las acciones y las razones de dichas acciones. También tienen la responsabilidad de documentar un resumen de cada conversación que se ejecute con el contribuyente, su representante, ó cualquier tercero que se contacte en relación con el expediente.

Acciones relacionadas con el expediente, como por ejemplo, investigaciones de registros y análisis de estados financieros deben ser documentados objetivamente, describiendo áreas de importancia en estos documentos que influyan en los resultados de cobro. Si se llega a conclusiones relacionadas a cualquier análisis realizado, se debe dejar constancia por escrito y documentado.

Cuando hay un contacto con alguien relacionado con el expediente, el funcionario deberá identificar el nombre de la persona con quién conversó, su cargo, número telefónico, y otra información que sea pertinente.

Cada documento que llegue al expediente debe estar acompañado por una anotación de recibo y de análisis en el historial.

Sección 3 – Pre-análisis del Expediente

3.1 Pautas

Recibido el expediente, el oficial de cobranzas procederá a ejecutar un análisis de la información del mismo, y documentará cualquier comentario relevante a ese análisis.

Además, completará las siguientes tareas:

- Investigar los registros públicos para descubrir bienes que la empresa posea.
- Analizar el cumplimiento del contribuyente para establecer un patrón histórico de comportamiento tributario. Esto se puede hacer con las impresiones de la cuenta corriente que ya han sido proveídas en el expediente.
- Diseñar un plan de acción, incluyendo la fecha en la cual se tiene previsto llamar al contribuyente para la entrevista inicial.

Sección 4 - Contacto con el Contribuyente para Establecer una Cita

4.1 Introducción y Pautas Generales

Después de completar y documentar un pre-análisis del expediente, el oficial de cobranzas procederá a llamar al contribuyente por teléfono para establecer una fecha puntual para reunirse con las personas a cargo de la misma y discutir los montos adeudados.

Es importante que el oficial de cobranzas hable con el socio a cargo de la empresa. Estos socios ó dueños son los que usualmente tienen la autoridad de hacer las decisiones en la compañía. Si después de la conversación preliminar, este socio pide que se hable con el representante que maneja el tema de impuestos en la empresa, es importante informarle al socio que él / ella todavía es responsable por la cancelación de la deuda.

El empresario puede referir al oficial de cobranzas a su representante legal (abogado), ó la persona que asiste a la empresa en la labor de preparar declaraciones de impuestos. En estos casos, el oficial de cobranzas debe informarle al contribuyente que este representante debe tener una autorización por escrito certificando dicha representación.

4.2 *Pautas Específicas para la Llamada*

Cuando se haya establecido el contacto con el socio principal ó a cargo, el oficial de cobranzas se identificará propiamente, identificará las razones de su llamada (por ejemplo, "lo llamo para informarle que su empresa tiene una deuda al fisco en la cantidad total de _____$, por concepto de los impuestos _____ para los períodos fiscales _____, y la administración tributaría lo está llamando con el propósito de agilizar la gestión de cobro."). El oficial de cobranzas le dejará saber al contribuyente que esta etapa de cobro es una etapa intermedia antes del traslado de la cuenta a la etapa judicial, y que el oficial de cobranzas trabajará con el contribuyente para agilizar el pago de la cuenta.

Después de su introducción, el oficial de cobranzas le preguntará al socio acerca de cuáles son sus planes para cancelar la deuda. Es posible que durante esta llamada ó contacto inicial, el contribuyente acuerde que pagará la deuda inmediatamente, ó que pida pagarla en cuotas, ó que otro acuerdo se pueda conseguir. De todas maneras, la misión del oficial de cobranzas es la de agilizar el cobro de la cuenta durante todo este proceso.

Si el contribuyente reclama que no puede pagar la deuda en el momento de esta llamada inicial, el oficial de cobranzas le preguntará acerca de cuál sería la cantidad que podría pagar en este momento. Si el contribuyente decide hacer un pago parcial, entonces el oficial de cobranzas seguirá los procedimientos en la sub-sección 4.2.1.

4.2.1 El Contribuyente Decide Cancelar la Deuda Total ó Parcialmente

Si el contribuyente decide cancelar la deuda, el oficial de cobranzas debe definir una fecha puntual en que el contribuyente se presentaría en la administración ó el banco para cancelar. El Oficial de Cobranzas le proveerá al contribuyente con un recibo oficial con todos los datos para que el contribuyente pague la deuda en el banco. El contribuyente debe ser informado que debe presentar una copia del comprobante de pago ó recibo cancelado al oficial de cobranzas el mismo día de la cancelación.

Si el pago propuesto es parcial, el contribuyente debe seguir el mismo procedimiento citado en el párrafo anterior en relación a la presentación de un comprobante de pago ó recibo cancelado del pago parcial.

El oficial de cobranzas seguirá los procedimientos en la sub-sección 4.2.3 como etapa final de la conversación con el contribuyente.

4.2.2 El Contribuyente Solicita una Facilidad de Pago

Si el contribuyente solicita una facilidad de pago, el oficial de cobranzas debe informar al contribuyente que la administración, por medio del oficial de cobranzas, necesitará determinar la capacidad de la empresa para agilizar el pago de las cuentas adeudadas por medio de un análisis financiero de dicha empresa.

Los siguientes procedimientos solamente aplican cuando el contribuyente no desea ó no puede completar los formularios durante la visita: El oficial de cobranzas le explicará al contribuyente que él / ella tendrá que visitar al oficial de cobranzas en la administración y presentar sus estados financieros más recientes para ser analizados. También se le informará que un formulario interno de Información de Cobro y Estado Financiero será completado durante esta visita. El contribuyente se tiene que comprometer a una fecha y hora específicas para esta visita.

El contribuyente debe presentar, durante esa visita, los siguientes documentos:

- Si el monto total adeudado sobrepasa la cantidad de $50,000 Lempiras, el contribuyente deberá presentar los extractos bancarios de todas sus cuentas bancarias vigentes, de los pasados seis meses.
- Los Estados Financieros más recientes de la empresa.
- Los nombres, direcciones y números de cédula de cada socio en la empresa.
- Los nombres, direcciones y monto total adeudado por cada uno de sus clientes (cartera).
- Una lista de bienes, muebles e inmuebles, que la empresa posea. Si existen hipotecas ó préstamos sobre estos bienes, el contribuyente debe presentar verificación del monto adeudado en cada uno de los bienes.

El oficial de cobranzas debe seguir el formulario de análisis financiero para decidir si hay alguna otra información que se necesitaría para la cita.

El formulario de Información de Cobro y Estado Financiero se puede enviar por FAX, para que el contribuyente pueda visualizar la información que será requerida por la administración.

Refiérase a los procedimientos de análisis financiero contenidos en la sub-sección 5.3 cuando el contribuyente lo visite.

Si después de un análisis exhaustivo del estado financiero del contribuyente se decide otorgarle una facilidad de pago, el oficial de cobranzas ayudará al contribuyente a llenar el formulario preestablecido por la administración, y lo someterá al departamento que tiene la competencia de aprobar estas facilidades para poder procesarlo efectivamente.

En algunas ocasiones el contribuyente podrá pedir uno ó dos plazos para pagar su deuda. Si estos plazos caen durante los 30 días hábiles para agilizar el cobro, el oficial de cobranzas puede otorgar los plazos y exigir que el contribuyente presente una copia del comprobante de pago de cada plazo, en las fechas que fueron acordadas. Si los plazos de pago sobrepasan los treinta días, entonces el contribuyente tendrá que llenar el formulario de facilidades de pago. El expediente y el formulario serán sometido a la sección de facilidades de pago si los plazos cumplen los requisitos de monitoreo de esa sección.

El oficial de cobranza seguirá los procedimientos en la sub-sección 4.2.3 como etapa final de la conversación con el contribuyente.

4.2.3 Notificación Cautelar al Contribuyente para Prevenir Incumplimiento

Si se formula un acuerdo mutuo, verbal ó escrito, entre el oficial de cobranzas y el contribuyente, con fechas puntuales de cumplimiento, el oficial de cobranzas debe informar al contribuyente que el incumplimiento de ese acuerdo resultará en el traslado inmediato del expediente a la etapa judicial para su cobro en sede judicial.

4.2.4 Cita con el Contribuyente

Cuando el contribuyente no se compromete a ninguna de las alternativas citadas en las sub-secciones 4.2.1, 4.2.2, pero accede a reunirse para discutir alternativas en una fecha puntual, entonces el oficial de cobranzas anotará en el expediente la fecha, la hora y la localización de dicha cita. El contribuyente debe tener los documentos citados en la sub-sección 4.2.2 durante esta discusión.

El oficial de cobranzas seguirá los procedimientos en la sub-sección 4.2.3 como etapa final de la conversación con el contribuyente.

4.2.5 No se Ubica al Contribuyente

Si el expediente no tiene un teléfono, el oficial de cobranzas tratará de localizar uno usando la guía telefónica de la localidad. Si esta guía y la investigación de otros registros públicos no proveen información para ubicar al contribuyente, el oficial de cobranzas trasladará el expediente a la sección judicial para que se haga una medida cautelar. Si se conocen quiénes son los socios, entonces se debe tratar de ubicar a estos por los mismos medios ya citados.

En montos sobre $50,000 Lempiras, el oficial de cobranzas, después de consultar con su supervisor, debe conducir una investigación de campo. Durante esta investigación, el oficial de cobranzas debe hablar con empresas vecinas para tratar de ubicar al contribuyente, ó ganar información adicional.

Para todos los efectos, las deudas de este contribuyente no se pueden cobrar si no se pueden ubicar bienes para embargo, ni al contribuyente propio, ó a los socios.

Sección 5 – Visita al Contribuyente

5.1 Introducción

La visita al contribuyente es una de las etapas de cobro más importantes, pues establece una nueva presencia de la administración tributaria con el público.

Es importante que el oficial de cobranzas llegue a tiempo, en el día y la hora en que fue acordada la cita con el contribuyente. El oficial de cobranzas debe estar siempre conciente que está representando a la administración tributaria durante estas visitas. Es importante que él – ella presente sus credenciales de identificación para validar su autoridad frente al contribuyente.

Durante esta visita el oficial de cobranzas tendrá la oportunidad de observar las operaciones de la empresa, al igual de observar bienes que pueden ser considerados para embargo, en caso de que el contribuyente rehúse a cumplir con sus compromisos de pago. El oficial de cobranzas también tendrá la oportunidad de analizar el estado financiero de la empresa para determinar la capacidad de ésta para cancelar el monto adeudado. Estas observaciones y análisis del estado de la empresa llevarán a una decisión puntual para el pago de éste monto.

5.2 Entrevista

La entrevista debe estar enfocada en una negociación basada en los intereses mutuos que se quieren alcanzar. El oficial de cobranzas debe

tomar notas durante la entrevista para asegurarse que hay un registro de lo que se discutió. El oficial de cobranzas usará estas notas para describir la entrevista en el historial del expediente. Un registro de lo transcurrido durante la entrevista debe aparecer en el historial del expediente el mismo día, ó el día después si el oficial de cobranzas ha estado en el campo todo el día.

El oficial de cobranzas comenzará por reiterar el propósito de su visita y le informará al contribuyente que la administración ha tomado la decisión de tratar de agilizar el cobro de sus deudas en mora antes de que el expediente sea trasladado a la etapa judicial de embargo.

Los oficiales de cobranzas deben estar alerta durante la entrevista a cualquier oferta ilícita que el contribuyente haga ó implique. Si el contribuyente ofrece remuneración ilícita, ó trata de sobornar al oficial de cobranzas directa ó indirectamente, el oficial de cobranzas tiene la responsabilidad de terminar la entrevista, salir de la empresa y llamar a las autoridades para reportar el incidente.

5.3 Análisis Financiero

Si durante la llamada preliminar citada en la Sección 4 el contribuyente reclama no poder pagar, ó durante la entrevista el contribuyente hace un igual reclamo, el oficial de cobranzas llevará el formulario de "Información de Cobro – Informe Personal para Negocios" para ser llenado y analizado durante la visita. Esto posibilitará que se llegue a una decisión inmediata acerca del pago de la deuda. También ayudará a encontrar alternativas para el cobro ágil de la misma.

El Anexo A ilustra el formulario que se usará para determinar la capacidad del contribuyente para cancelar el monto adeudado.

Refiérase a los procedimientos en las sub-secciones 4.2.1, 4.2.2, y 4.2.5 cuando las situaciones explicadas en estas sub-secciones están presentes.

Si el contribuyente no posee bienes, ó se determina que no puede pagar basado en el formulario de estado financiero, ó no se puede ubicar, siga los procedimientos ilustrados en la sub-sección 4.2.5 para evacuar el expediente.

Hasta donde sea posible, y dependiendo del sistema de contabilidad que lleve el contribuyente, es importante que éste provea una copia de los estados de cuenta que fueron preparados por un contador / escribano particular. Estos documentos se deben analizar en conjunto con el formulario citado arriba para llegar a una decisión.

La conclusión que se hace al final del análisis financiero tendrá que señalar a una de las siguientes alternativas:

- El contribuyente tiene que pagar por completo.
- Es elegible para una facilidad de pago.
- No puede pagar y no tiene los bienes para embargo.

El formulario de análisis financiero puede contener información acerca de otros contribuyentes no relacionados con el que se está trabajando, que pueden ó no estar registrados con un RTN. Es importante que el oficial de cobranzas verifique si estos contribuyentes están registrados ó no. Los contribuyentes que no estén registrados deben ser referidos a fiscalización para que un auditor haga una visita de cumplimiento.

5.3.1 Verificaciones Necesarias para un Análisis Financiero

Un análisis financiero efectivo está atado a la verificación de la información que provee el contribuyente. Por eso es importante que el oficial de cobranzas verifique toda la información crítica contenida en éste formulario.

Los siguientes documentos deben ser revisados como verificación del estado financiero:

- Hipotecas / préstamos sobre bienes de la empresa o de los socios.
- Registros sobre todo automóvil ó vehículo que la empresa posea.
- Recibos / comprobante de pagos de servicios como: electricidad, teléfono, etc.
- Extractos de banco.

5.3.2 Estados Financiero de los Socios

El formulario titulado “Informe de Cobro – Informe Personal para Individuos” (vea Anexo B) debe ser llenado para cada socio, para determinar su capacidad de pago, en caso de que la empresa no posea bienes y no tenga capacidad de pago. También debe ser llenado cuando se hace la decisión de darle una facilidad de pago a la empresa.

Es importante recordarles a los socios que ellos siempre son responsables por las deudas de su empresa, y que sus bienes personales pueden ser embargados si no se cancela la deuda de la empresa.

El estado financiero de los socios está sujeto a las mismas pautas de verificación que la empresa. El socio debe proveer, como mínimo, las verificaciones listadas en la sub-sección 5.3.1.

5.3.3 Estableciendo la Capacidad de Pago del Contribuyente

Si el contribuyente ha establecido durante la entrevista que no puede pagar, y ha sometido todos los documentos necesarios para analizar su capacidad para el pago de la deuda, entonces el oficial de cobranzas procederá con dicho análisis durante la visita. Es importante que el oficial de cobranzas sea ágil en la revisión de estos documentos financieros, para llegar a una decisión durante la visita. Para agilizar esta gestión, es importante que el oficial de cobranzas haga preguntas directas acerca de ítems específicos donde haya dudas, ó se necesite una explicación más detallada.

Si no se puede hacer una determinación durante la visita por falta de documentación, entonces el oficial de cobranzas acordará otra fecha clave para que el contribuyente presente los documentos que faltan. El oficial de cobranzas debe hacer todo lo posible porque esta fecha de seguimiento sea también ágil.

A continuación ilustramos posibles estrategias de análisis para diferentes ítems en estados financieros:

Efectivo

1) Efectivo incluye toda cuenta de banco y dinero en efectivo.

2) Para cuentas de banco, revise extractos de banco por un período razonable, usualmente de tres a seis meses para determinar el flujo de depósitos y retiros:

    a) Calcule el promedio en depósitos y retiros, y la diferencia, para determinar si hay un residuo que se pueda utilizar para pagar una mensualidad.
    b) Determine si hay algún balance en una cuenta que no se haya utilizado por un largo tiempo, y claramente no se utilice para cubrir ningún gasto. Este efectivo se puede usar para un pago parcial ó total de lo adeudado.
    c) Pregunte al contribuyente acerca de retiros ó depósitos en la cuenta con un monto inusual. Algunos de estos retiros son fuera de lo normal e indican un mal manejo de la cuenta. También pueden indicar que los socios están tratando de disipar dinero de la empresa ilegalmente.
    d) En algunas situaciones es preciso investigar más a fondo, pidiéndole al contribuyente que produzca copias de cheques ú otros documentos que indiquen a dónde fueron fondos específicos. Una situación muy frecuente en el análisis de

extractos bancarios es que los socios retiran fondos para uso personal frecuentemente, con conocimiento de que los impuestos no han sido cancelados.

Inmuebles

1) El valor que el contribuyente ha establecido para los inmuebles es usualmente el valor que se debe considerar. El contribuyente siempre puede usar el patrimonio disponible en estos inmuebles como colateral para un préstamo, cuyos fondos pueden ser utilizados para pagar la deuda.

Otros Bienes

1) Si es posible, pídale al contribuyente que le muestre bienes como maquinaria, mobiliario, computadoras, equipos de oficina, vehículos, etc., para observar la condición de estos bienes y hacer un avalúo mental e informal de estos bienes.
2) Usualmente el avalúo que el contribuyente provee en los estados financieros es aceptable, pero el oficial de cobranzas debe cuestionar al contribuyente cuando observa datos que sean aparentemente incorrectos.
3) Usualmente se toma el valor que el contribuyente le ha puesto a sus vehículos, pero si es aparente que el valor de estos se ha subestimado, entonces consulte con empresas que venden carros para determinar el verdadero valor de estos bienes.

Cartera de Clientes

1) Cuentas a favor del contribuyente en la cartera cuya deuda sobrepase los 90 días de retraso no deben ser consideradas como deudas corrientes, y por consecuencia deben ser descartadas cuando se analiza la liquidez de la cartera.
2) Cuestione deudas a la empresa que provienen de socios. ¿Cuáles son los términos de pago?

5.3.3.1 Información de Cobro – Informe Personal para Negocios

Este formulario se usa para determinar la capacidad de pago que tiene una empresa para pagar su deuda. La información en las primeras secciones del formulario provee una vista general de la compañía, sus dueños, cuentas de banco, etc.

La sección II provee un Análisis de Pasivos y Activos que provee detalles acerca de los bienes y las deudas sobre esos éstos. Es importante que el oficial de cobranzas de impuestos ayude a que esta sección esté

completa para que el análisis sea minucioso. Si el contribuyente posee una gran cantidad de bienes con patrimonio razonable, entonces el oficial de cobranzas puede pedir que el contribuyente haga un préstamo sobre ese patrimonio para resolver su deuda fiscal.

La sección III provee una imagen de Ingresos y Egresos de un período específico de tiempo. La "Diferencia de precio neto" puede sugerir una decisión puntual en el pago de la deuda. Por ejemplo, si la información captada en la sección II indica que la empresa carece de bienes, entonces la "diferencia de precio neto" indica lo que el contribuyente puede pagar mensualmente.

La información de la sección III puede provenir de estados financieros que un contador, abogado, ó escribano provea en representación de la empresa.

5.3.3.2 Información de Cobro – Informe Personal para Individuos

Este formulario se puede utilizar para analizar el estado financiero de los socios de una empresa, de personas físicas y empresas unipersonales. La información se debe analizar de acuerdo a los procedimientos en la sub-sección 5.2.3.1.

Sección 6 – Seguimiento

6.1 *Resolución*

Después de haber entrevistado al contribuyente, y analizado su estado financiero, una de las siguientes resoluciones debe existir:

- Cancelación de la cuenta en mora (siga procedimientos en 4.2.1.
- Facilidad de Pago (siga el procedimiento en 4.2.2)
- Incapacidad de pago por su estado financiero – traslade el expediente a la Abogacía del Tesoro para la ejecución de una medida cautelar.

Sección 7 - Aprobación de Acciones en el Expediente

7.1 Pautas Generales

Generalmente el oficial de cobranzas tendrá plena autoridad para agilizar el cobro de lo adeudado con el contribuyente, sin necesidad de consultar previamente con su supervisor. Sin embargo, el supervisor puede pedir

que el oficial de cobranzas cambie su estrategia después de revisar el expediente, ó de discutir el mismo.

El oficial de cobranzas presentará el expediente al supervisor para la aprobación en las siguientes acciones:

- Evacuación ó cierre de un expediente.
- Traslado del expediente al departamento de facilidades de pago, coactiva y a otros departamentos donde se ejecutará alguna acción para resolver la deuda.

Sección 8 – Informe Diario de Actividades

8.1 Pautas Generales

El Oficial de Cobranzas será responsable por remitir un "Informe Diario de Actividades" (vea el anexo) donde se desglosarán las actividades que se llevaron a cabo durante el día laboral. El funcionario registrará el nombre y RTN de todos y cada uno de los contribuyentes que vio durante el día, y contestará cada renglón en el formulario de dicho informe. Si el contribuyente canceló la deuda ó hizo un pago parcial, y presentó verificación de este pago por medio de una copia fidedigna del recibo que recibió del banco, entonces el Oficial de Cobranzas desglosará dicha cantidad en el informe.

Estos informes de actividades diarias deben ser remitidos al jefe de la sección no más tarde de las 10:00 a.m. del siguiente día después que las actividades hayan sido desempeñadas.