

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Evaluación de un sistema de control de las  
cuentas por cobrar, La Gigantesca, S.A.”**  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Ariel Esdras Pablo Gómez

Guatemala, marzo de 2013

**“Evaluación de un sistema de control de las  
cuentas por cobrar, La Gigantesca, S.A.”**  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Ariel Esdras Pablo Gómez

Lic. Hugo Armando Perla Méndez, **Asesor**  
M. Sc. Julio César Álvarez García, **Revisor**

Guatemala, marzo de 2013

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus  
**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González  
**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Vicerrector Administrativo**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Decano**

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez  
**Coordinadora**

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida -PED-**

Lic. Victor Hugo Estrada

**Examinador**

Licda. Sandra Román Sandoval

**Examinador**

Licda. Celia Ruth Lemus Quevedo

**Examinador**

Lic. Hugo Armando Perla Méndez

**Tutor**

M. Sc. Julio César Álvarez García

**Revisor**



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

Teléfonos 2434-3219  
Telefax 2436-0362  
Campus Naranjo,  
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

REF.:C.C.E.E.00008.2013-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 10 DE ENERO DEL 2013**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Hugo Armando Perla Méndez tutor y el Licenciado Julio César Álvarez García revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada: “EVALUACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR, LA GIGANTESCA, S.A.”, presentado por el estudiante Ariel Esdras Pablo Gómez y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00624 de fecha 27 de Noviembre del 2012; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

  
  
Lic. César Augusto Custodio Cobarrubias  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Hugo Armando Perla Méndez  
Título: Licenciado en Economía  
Dirección: 4ª. Av. A 12-11 Z. 13  
No. Teléfono Of.: 24720272  
No. Teléfono Cel.: 58918780  
No. De Fax: 24755888  
E-Mail: hugoperla@itelgua.com

Guatemala, 12 de septiembre de 2012


Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana.  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **“Evaluación de un Sistema de Control de las Cuentas por Cobrar, La Gigantesca, S.A.”**, realizado por **Ariel Esdras Pablo Gómez** carné No. 0701946, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de (76) setenta y seis puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
**Lic. Hugo Armando Perla Méndez**  
**Colegiado No. 12068**



## **Profesionales al Servicio de la Educación**

Julio César Álvarez García  
Licenciado en Administración Educativa  
M.Sc. en Comunicación Educativa,  
M.A. en Educación con especialización en Docencia Superior  
Teléfono 43514811-54689105  
[jaseduc@hotmail.com](mailto:jaseduc@hotmail.com)

Guatemala, octubre 06 de 2012.

**Señores**  
**Coordinadores Programa de Actualización Académica –ACA-**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
**Ciudad.**

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida –PED-, del tema: **"EVALUACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR, LA GIGANTESCA, S.A."** realizado por: Ariel Esdras Pablo Gómez, Carné No. 0701946 estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor, he procedido a la revisión de la misma y he observado que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad.

*De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional –EPTP-, por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.*

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes deferentemente,

  
Lic. Julio César Álvarez García



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 33.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante PABLO GÓMEZ, ARIEL ESDRAS con número de carné 0701946 aprobó con 77 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico - ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veintisiete días del mes de noviembre del año dos mil doce.-----  
Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los siete días del mes de febrero del año dos mil trece.-----

Atentamente,



M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora

Registro y Control Académico



M.Sc. Alba de González  
Secretaria General

Zolla de Poggio  
cc.Archivo.



## **Dedicatoria**

- A Dios:** Por darme la vida, amor, misericordia y sabiduría para lograr este triunfo.
- A mis padres:** Gilberto Pablo Marroquín y Victoria Clemencia Gómez Aguilar, por haberme dado su amor y ejemplo para salir adelante a pesar de las circunstancias, gracias por el esfuerzo y soñar conmigo este logro, los amo y que Dios los bendiga eternamente.
- A mi hijo:** Denys Ariel, por ser el regalo que Dios me ha dado y uno de los principales motivos de mi esfuerzo y trabajo. Te amo.
- A mi esposa:** Ana Karen Revolorio Marroquín, por amarme, regalarme un hijo hermoso y estar a mi lado en todo momento. Te amo, este triunfo también es tuyo.
- A mis hermanos:** Dina, Gloria, Samuel, Ananias y Rocael, por ser parte importante en mi vida y por el apoyo incondicional que he recibido. Gracias a los cinco, los amo.
- A mis tíos y tías:** Gracias por apoyarme en todo momento, en especial a mi tío Israel y Paty por recibirme y brindarme un lugar dentro de su hogar durante todo el tiempo que compartí con ellos.
- A mis primos:** Gracias por su cariño y apoyo.
- A mis amigos y amigas:** Por ser incondicionales, por intercambiar experiencias y por cada buen momento compartido, especialmente a Israel, Juan Luis, Jorge Mario, Julio, Carlos, Rosario, Edgar, Juan Antonio, Juan Carlos, me siento honrado con su amistad.
- A la Universidad:** Panamericana de Guatemala, por concederme la oportunidad de culminar mi carrera profesional, a través del programa ACA.

**A mis educadores:** Por compartirme sus conocimientos y experiencias a lo largo de mi vida estudiantil.

**Tutor y Revisor:** Lic. Hugo Perla y M.Sc. Julio Álvarez, por el apoyo y orientación en el desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida.

**A la Empresa:** Por permitirme realizar la Práctica Empresarial Dirigida, en especial a don Carlos y don Mynor.

**A usted:** Por compartir este triunfo en este momento de trascendencia para mi vida.

## CONTENIDO

Resumen	i
Introducción	ii
CAPITULO 1	
1.1. Antecedentes	1
1.1.1 Actividad principal	1
1.1.2 Productos	2
1.1.3 Tipos de clientes	3
1.1.4 Aspectos legales y fiscales	4
1.1.5 Estructura de la empresa	7
1.1.6 Estructura organizacional	7
1.1.7 Información financiera y contable	8
1.1.8 Valores organizacionales	9
1.1.9 Visión y misión	10
1.2. Planteamiento del Problema	10
1.3. Justificación	11
1.4. Objetivos	12
1.4.1 General	12
1.4.2 Específicos	12
1.4.3 Pregunta de investigación	12
1.5. Alcances y límites	13
1.6. Marco teórico	13
1.6.1 Definición de control interno	13
1.6.2 Métodos para el estudio y evaluación del control interno	20
1.6.3 Definición de Riesgo	22
1.6.4 Los riesgos en Auditoria	22
1.6.5 Control interno cuentas por cobrar	23
1.6.6 Definición de Cuentas por cobrar	24
1.6.7 Clasificación de las Cuentas por Cobrar	24
1.6.8 Definición de políticas y procedimientos	25

## CAPITULO 2

2.	Metodología utilizada en la investigación	26
2.1	Tipos de investigación	26
2.2	Tipo de Investigación	27
2.3	Sujetos de la investigación.	27
2.4	Instrumentos.	28
2.5	Procedimientos.	28
2.6	Aportes	29

## CAPITULO 3

3.	Resultados y Análisis de la investigación	30
3.1.	Resultados de la Investigación.	30
3.1.1	Políticas de Crédito	30
3.2	Análisis sobre el control interno en el área cuentas por cobrar	30
3.3	Análisis contable-financiero	41
3.3.1	Área de ingresos	41
3.3.2	Conciliaciones bancarias	42
3.3.3	Estados financieros	42
3.3.4	Razones financieras	45
3.4	Análisis sobre el cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales establecidas en las leyes del país:	50

## CAPITULO 4

4.1	Propuesta de solución o mejora	52
4.1.1	Introducción	52
4.1.2	Antecedentes	52
4.1.3	Objetivos	52
4.1.4	Propuesta de solución o mejora en el Área de Créditos:	53
4.1.5	Costo financiero de la implementación de la propuesta	74
	Conclusiones	75
	Recomendaciones	77
	Bibliografía	79
	Anexos	80

## INDICE DE CUADROS Y GRAFICAS

### CUADROS

Cuadro No. 1	Organigrama	7
Cuadro No. 2	Integración de la cartera de Créditos	34
Cuadro No. 3	Balance General	43
Cuadro No. 4	Estado de Resultados	44
Cuadro No. 5	Flujo gramas de procesos de crédito	65

### GRAFICAS

Grafica No. 1	Integración de la cartera	35
Grafica No. 2	Créditos con atrasos	36

## ÍNDICE DE ANEXOS

Solicitud de crédito	81
Carta autorización para consulta de referencias comerciales y crediticias	82
Ejemplo de Contrato de Cuenta Corriente	83
Confirmación de saldos a clientes	87
Ejemplo Notificación de cobro tipo "B"	88
Ejemplo Notificación de cobro tipo "A"	89

## **Resumen**

Para la elaboración del presente trabajo se eligió una entidad guatemalteca, dedicada a la comercialización de abarrotes al por menor y mayor; por razones de confidencialidad de la información la empresa fue denominada La Gigantesca, S.A.

Se seleccionó como área de estudio, el rubro de cuentas por cobrar clientes, en la que se realizó una evaluación del sistema de control interno actual, que incluye el otorgamiento, seguimiento y recuperación de los créditos, dentro de la capital y el interior de la República.

Debido a la importancia que implica este rubro y tomando en cuenta que representa un área de oportunidad para mejorar los procesos crediticios y que le permiten a la entidad asegurarse la recuperación de los montos, se tomó la decisión de realizar la investigación en la misma.

En el desarrollo del trabajo se realizaron entrevistas con gerentes de ventas, personal del área de créditos y otros empleados que se involucran en el proceso de crédito, así como análisis contables, determinándose así las deficiencias, en especial la carencia de expedientes y garantía de los créditos.

## **Introducción**

Previo a obtener el Título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado, la Universidad Panamericana -UPANA-, contempla desarrollar una Práctica Empresarial Dirigida -PED-, la cual se realizó en la entidad la Gigantesca, S.A., empresa privada guatemalteca, que se dedica a la distribución de productos comerciales, abarrotes o víveres; para abastecer a tiendas, abarroterías, supermercados y público en general.

El área objeto de estudio fue el rubro de cuentas por cobrar clientes, donde se realizó una evaluación del sistema de control interno, a continuación se presenta un resumen de los capítulos que contiene el informe:

El capítulo 1 presenta los antecedentes de la entidad, el planteamiento del problema, los objetivos, alcances y límites del presente trabajo.

En el capítulo 2, se describe la metodología utilizada para la obtención de la información, y los aportes del trabajo.

El capítulo 3, refleja el procesamiento y análisis de la investigación, bajo los aspectos contables, de control interno y tributario fiscal, así como el análisis de los estados financieros y las razones financieras.

En el capítulo 4, se presenta la propuesta de mejora a la Gigantesca, S.A., que se obtiene como producto de la evaluación de los distintos procesos que lleva y que al analizar los riesgos que representan se hace necesario la implementación de una política de crédito la cual se sugiere en dicho capítulo, así mismo se enuncian las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos.

## CAPÍTULO 1

### 1.1. Antecedentes

La Gigantesca, S.A., como se le ha denominado a la empresa sujeta de estudio por razones de confidencialidad, inició operaciones el 01 de enero de 1995, bajo la dirección de su propietario y cinco personas más y con una pequeña bodega ubicada en la 21 calle de la zona 1, de la ciudad capital de Guatemala, con la visión de ser una de las distribuidoras de granos básicos y abarrotes más grande y prestigiosa en el país, la que poco a poco se ganó la confianza de sus clientes y proveedores.

La aceptación de ésta fue sorprendente, gracias al buen surtido y precios competitivos que se ofrecían y que en la actualidad se ofrecen, pero se encontraron con aspectos negativos, tales como espacio limitado para el almacenamiento del inventario y falta de parqueo para los clientes, es así como surge la necesidad de buscar un nuevo punto de venta que ofreciera todas las condiciones y comodidades para brindar un mejor servicio y tener mejores oportunidades de crecimiento.

De esta cuenta, surge un nuevo concepto del negocio y se piensa en la creación de otra distribuidora de la ciudad capital, que ofreciera entre otras cosas comodidad a los clientes en cuanto a fácil acceso, amplio parqueo y espacio suficiente para atender, además el instalar lo que hoy son las oficinas administrativas. A partir de ésto, la empresa creció en forma acelerada y hoy existen cuatro puntos más de venta, (dos en el occidente, uno en el oriente, y uno más en la costa sur) con un número aproximado de 350 empleados.

#### 1.1.1 Actividad principal

De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, Distribuidora es: “la empresa dedicada a la distribución de productos comerciales” y la distribución de abarrotes o víveres se les llama a los artículos “para el abasto”.

*El Council of Supply Chain Management Professionals –CSCMP-* define "Cadena de Abasto" como: Todos los proveedores de bienes y servicios y todos los clientes están eslabonados por la demanda de los consumidores de productos terminados al igual que los intercambios materiales e



informáticos en el proceso logístico, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de productos terminados al usuario final."<sup>1</sup>

Las distribuidoras de abarrotos surgen por la necesidad que tienen las fábricas de dar a conocer y vender sus productos con el fin de no entorpecer su actividad de producción.

Con base en los términos utilizados en las definiciones anteriores, se puede decir que La Gigantesca, S.A., se dedica a la compra local, importación y distribución de abarrotos, que son trasladados a los mercados tradicionales para su posterior consumo, esto significa que es intermediaria entre productor y el consumidor, llevándole a este último el producto que produce el primero, a cambio de una utilidad.

### 1.1.2 Productos

La Gigantesca, S.A., se dedica a la compra y distribución de mercadería en general de lícito comercio.

La mercadería se vende al por mayor, es decir, por fardos y al por menor en el caso de algunos artículos, es decir por docenas, a continuación se describen los productos que se ofrecen clasificados por categorías:

- Granos básicos, frijol, arroz, azúcar,
- Golosinas y dulces de varias clases y marcas,
- Cereales, de varias marcas,
- Embutidos, frijoles, cocteles de varias marcas,
- Jugos en lata, de varias marcas,
- Gaseosas, en lata, litro, doble litro y 3 litros, de varias marcas,
- Desechables, de diversos tipos y marcas,
- Pastas, de todas las clases y marcas,

---

<sup>1</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_suministro](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_suministro)

- Artículos de higiene personal: *shampoo*, jabones, detergentes y otros, de varias marcas y presentaciones,
- Galletas, de diversa marca, y
- Lácteos, leche en polvo y líquida, queso crema y *yogurt*, de varias marcas.

### 1.1.3 Tipos de clientes

Dentro de la categoría de clientes que La Gigantesca, S.A. atiende se puede mencionar a mayoristas, minoristas y en un grado menor al consumidor final, como se detalla a continuación:

#### Mayoristas

“El mayorista o distribuidor mayorista es un componente de la cadena de distribución, en que la empresa no se pone en contacto directo con los consumidores o usuarios finales de sus productos, sino que entrega esta tarea a un especialista. El mayorista es un intermediario entre fabricante (o productor) y usuario final que:”

- compra a un productor (independiente o asociado en cooperativa), a un fabricante, a otro mayorista o intermediario, y
- vende a un fabricante, otro mayorista, un minorista, pero nunca al consumidor o usuario final.

#### Minoristas

El comercio minorista compra productos en grandes cantidades a fabricantes o importadores, bien de manera directa o a través de un mayorista. Sin embargo, vende unidades individuales o pequeñas cantidades al público en general, en un espacio físico llamado “tienda.” También se les llama detallistas. Los minoristas se encuentran al final de la cadena de suministro. Los responsables de *marketing* comprenden el comercio minorista dentro de su estrategia global de distribución.

La Legislación Mexicana en la Ley Orgánica de Hacienda Pública Estatal en el artículo 38, define al minorista como: «aquél que está ubicado en la penúltima fase de la cadena de

comercialización, que transfiere bienes o preste servicios a consumidores finales ubicados en la última fase de dicha cadena, sean éstos contribuyentes ordinarios o no del impuesto tipo al valor agregado. Las transferencias sólo se referirán a productos terminados y no a materias primas o insumos para su elaboración.»

#### 1.1.4 Aspectos legales y fiscales

##### Legales

La Gigantesca, S.A., constituida como una sociedad anónima, fue creada el 01 de enero de 1995 con tres socios inversionistas, propietarios de 1,000 acciones cada uno a un valor nominal de Q5.00 cada acción, lo que hacen un total de 3,000 que forman el capital suscrito y pagado, de la sociedad.

La empresa cumple con todos los requisitos legales establecidos en la legislación vigente del país:

Código de Comercio: Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, este código aplica para la empresa por ser una entidad mercantil establecida en forma jurídica como una sociedad anónima, sus derechos y obligaciones que tiene al ejercer sus actividades de comercio con fines de lucro, independiente si el capital es nacional o extranjero, que obliga a llevar contabilidad completa por procedimientos mecanizados o computarizados, siempre que garanticen la certeza legal y cronológica de las operaciones y que permitan su análisis y fiscalización, para el efecto, debe operar su contabilidad por medio de la partida doble y de acuerdo a Normas Internacionales de Contabilidad –NIC-.

Código de trabajo, Decreto Número 1441, del Congreso de la República de Guatemala. La empresa se encuentra inscrita de conformidad con el artículo 102, de esta ley, en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, realiza los pagos de las cuotas laborales 4.83% y patronales del 10.67% en forma mensual, además un 1% del Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala –IRTRA- y 1% del Instituto Técnico de Capacitación –INTECAP-, calculado sobre los sueldos nominales ordinarios y extraordinarios.

Código Tributario Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala.

Constituyen las normas de derecho público establecidas para el ordenamiento tributario, donde se constituye un vínculo jurídico entre contribuyente y la administración tributaria para el pago de tributos, así como para la aplicación de infracciones, sanciones y multas que se originan por el incumplimiento de la normativa en la aplicación de sus actividades como empresa.

## Fiscales

Según la constancia de inscripción y modificación al Registro Tributario Unificado –RTU-, su ejercicio contable es de enero a diciembre de cada año y esta afecta a los impuestos siguientes:

<b>Impuesto</b>	<b>Régimen</b>	<b>Frecuencia de pago</b>	<b>Forma de calcular</b>
ISR	Optativo	Pago anual	31% sobre la renta imponible
ISR	Optativo	Pago trimestral	Renta imponible trimestral por 31%
ISO	Optativo	Pago trimestral	Sobre la base de activos fijos
IVA Dom.	General	Pago mensual	Diferencia entre IVA pagado e IVA pagado por 12%

### Impuesto Sobre la Renta –ISR- (Decreto No. 26-92)

De conformidad con el artículo no. 72 de esta ley, la empresa está inscrita en el régimen optativo del –ISR-, el cual se declara a la institución fiscalizadora con base a cierres parciales en forma trimestral y al concluir cada ejercicio fiscal contable, se hace la liquidación anual para declarar el impuesto en los primeros tres meses del año siguiente de acuerdo a lo establecido en la ley citada.

### Impuesto sobre la renta trimestral

De acuerdo a lo que establece la Ley del Impuesto Sobre la Renta –ISR- en el Artículo 61 inciso “c”: “Los contribuyentes sujetos al régimen optativo establecido en el artículo 72 de esta ley, deberán realizar pagos trimestrales en concepto de Impuesto Sobre la Renta. Para el efecto, podrán determinar el pago trimestral sobre una de las formas siguientes: Efectuar cierres contables parciales o liquidación preliminar de sus operaciones al vencimiento de cada trimestre,

para determinar la renta imponible.....” La Gigantesca, S.A. optó por esta forma de pago del Impuesto sobre la Renta.

### Impuesto de Solidaridad -ISO- (Decreto No. 73-2008)

La Empresa está obligada a presentar ISO de forma trimestral conforme lo establecido en el artículo 44 de la ley del Impuesto Sobre La Renta, la base imponible la constituye la cuarta parte de sus activos netos, por ser mayores que el total de sus ingresos, este impuesto es acreditable al -ISR-.

### Impuesto al Valor Agregado -IVA- (Decreto No. 27-92)

Está afecta y obligada a presentar cada mes este impuesto, según decreto No. 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, el monto impositivo es del doce por ciento (12%), el cual se determina de la manera siguiente: del total del débito fiscal, se deduce el crédito fiscal y la diferencia es el valor a cancelar.

La empresa posee en orden los libros de compras y ventas, los que se generan de forma electrónica, e impresos a inicios del siguiente mes para elaborar la declaración del pago del impuesto.

### Libros contables

Cumpliendo con lo establecido en el Código de Comercio, decreto número 2-70 del Congreso de la República, en su artículo 368 establece que los libros y registros auxiliares autorizados y habilitados que deben de llevar los comerciantes son los siguientes:

- Inventarios,
- Diario,
- Mayor General, y
- De estados financieros.

Estos son actualizados e impresos cada tres con la presentación del -ISR-.

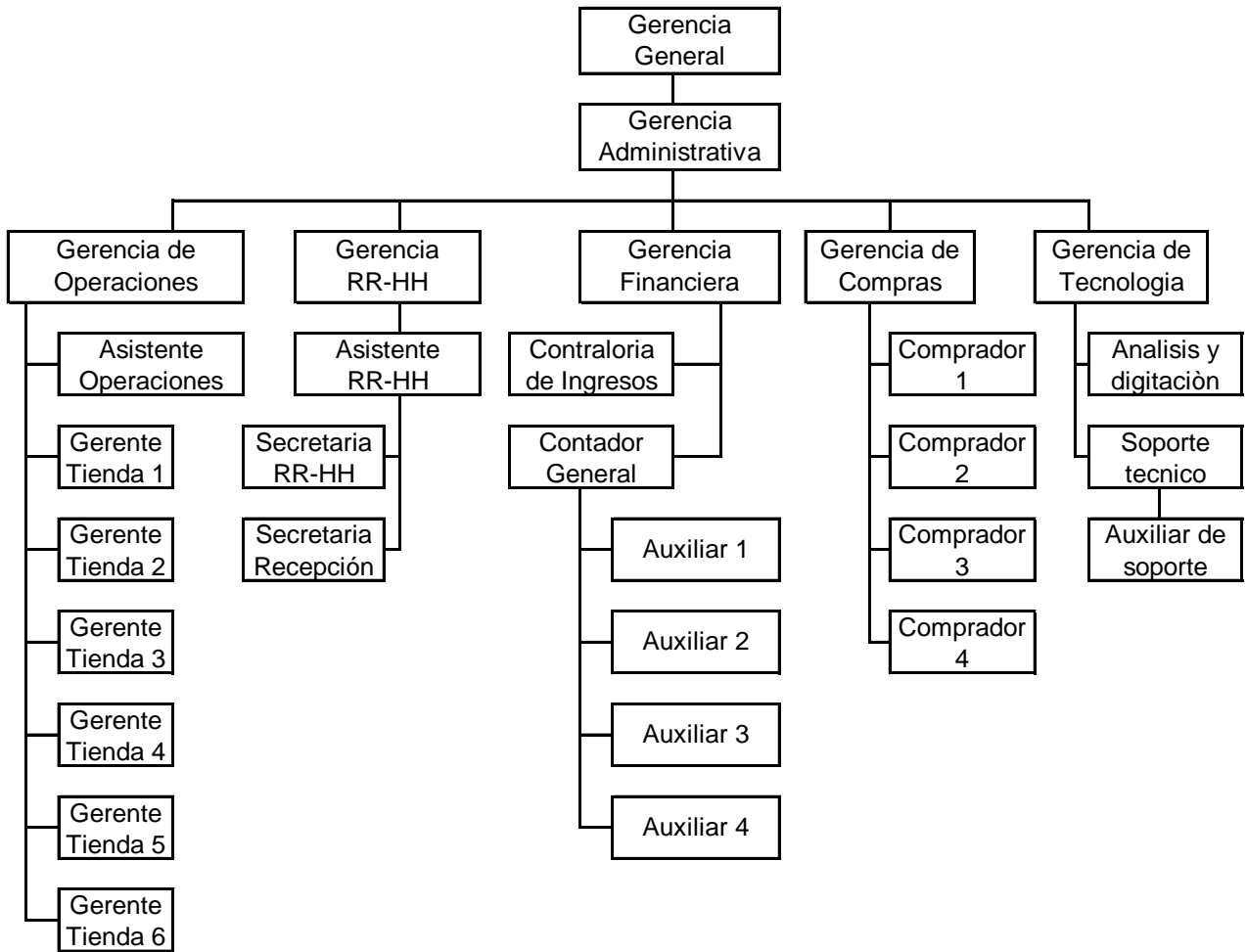
### 1.1.5 Estructura de la empresa

En fecha reciente la empresa definió su esquema estructural, la que fue presentada a todo el personal administrativo y operativo, estos cambios forman parte del crecimiento y organización de la misma.

### 1.1.6 Estructura organizacional

A continuación se presenta el organigrama de la Gigantesca, S.A.

**Cuadro No. 1**  
**ORGANIGRAMA**



Fuente: Elaboración propia.

### 1.1.7 Información financiera y contable

El área financiera de la empresa esta compuesta por el Gerente Financiero, quien es una persona líder y acostumbrada a trabajar mediante objetivos, que por lo general son cumplidos, posee cierre de pensum y esta en la fase final para obtener el título en grado de licenciado de la Carrera de Contador Público y Auditor, bajo su mando se encuentra el Departamento de Contabilidad y el área Contraloría de Ingresos.

#### Departamento Contable

En fecha reciente la empresa adopto el Departamento de Contabilidad integrada por el Contador General y tres auxiliares, a continuación se describen parte de las funciones que ejecutan cada uno de ellos. El contador General fue formado y capacitado dentro de la empresa y posee cierre de pensum de la Carrera de Contador Público y Auditor.

#### Auxiliar 1

Se encarga de realizar conciliaciones todos los días, las que son revisadas por el contador general, así como realizar pólizas de gastos de servicios, pago a acreedores y otros gastos.

#### Auxiliar 2

Encargada de realizar el pago a proveedores, revisar las facturas de compras, que son selladas y firmadas de recibido por parte del personal de bodega; verificar que la documentación este completa, emite contraseña de pago y realiza la impresión de cheques.

#### Auxiliar 3

Se encarga de validar a diario las pólizas de ingresos, producto de ventas y cobros de créditos, verifica el uso adecuado de las formas pre numeradas y que la documentación de soporte de cada una de las transacciones que realizan las tiendas estén completas.

La contabilidad de la empresa genera de forma mensual estados financieros, los que son entregados al gerente financiero, quien después de revisarlos y validarlos son presentados a la Gerencia General.

### Contraloría de Ingresos

Está integrada por una persona quién también posee cierre de pensum y esta en la fase final para obtener el título en grado de licenciado de la Carrera de Contador Público y Auditor, una de sus funciones principales es supervisar a cada cierto tiempo las tiendas de la empresa, de acuerdo a la planificación mensual que recibe por parte del Gerente Financiero, estas actividades son realizadas en forma sorpresiva, debido a que se practican arqueos de ingreso producto de ventas y cobros a clientes, de caja chica y de facturas de créditos, entre otros.

Dentro de sus funciones esta el dar seguimiento a través de los gerentes de tienda a la recuperación de la cartera de créditos, y solución de forma oportuna a los clientes que se atrasan.

A final de cada mes el área descrita presenta un informe de ingresos y saldos de clientes, este es comparado por parte del contador general contra los registros contables y de existir diferencia es investigado y solucionado.

### 1.1.8 Valores organizacionales

#### Responsabilidad

La responsabilidad es poner cuidado y atención en lo que hacemos y decimos, tomando en cuenta que debemos de responder por nuestros actos.

#### Respeto

Es vivir la regla de oro: Tratemos a los demás como nos gustaría que nos traten.



## Integridad

La integridad requiere que seamos personas rectas e intachables, ante Dios, la familia y la sociedad.

## Servicio

El servicio es hacer lo que hacemos de la mejor manera esperando haber complacido al cliente.

### 1.1.9 Visión y misión

#### Visión

Ser la mejor empresa de comercialización en productos de consumo, que se distinga por proporcionar:

- Un servicio excelente a sus clientes
- Amplias oportunidades de desarrollo a sus colaboradores
- Una rentabilidad sostenida a sus accionistas
- Relaciones de beneficio mutuo con sus proveedores
- Una contribución positiva a la sociedad

#### Misión

Somos una empresa que nos esforzamos diariamente por hacer mejor cada una de nuestras actividades.

## 1.2. Planteamiento del Problema

La Gigantesca, S.A., como se ha denominado a la empresa objeto de estudio, otorga créditos entre ocho, quince, treinta y cuarenta y cinco días, a precio de contado, sin embargo, estos no poseen un documento legal que garantice su recuperación mediante una gestión de cobro por la vía judicial, en caso de una negativa de pago.

No obstante, que el personal encargado de mediar entre el cliente y la empresa tiene conocimiento sobre las normas y políticas de crédito autorizadas por parte de la Gerencia General, sobre la autorización, concesión y recuperación de los créditos, la carencia de una política escrita y formal, puede ocasionar el incumplimiento de las condiciones otorgadas a los clientes.

Así mismo, la falta de un expediente crediticio por cada uno de los clientes, que contenga como mínimo fotocopia de cedula, recibo de servicios (agua, luz o teléfono) y referencias crediticias, puede ocasionar el otorgamiento de créditos fantasmas y por consiguiente se generen cuentas irrecuperables.

### **1.3. Justificación**

Al solicitar la autorización de la Gerencia General de la empresa para desarrollar la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, mostro interés y requirió que esta se enfocara en el área de créditos, puesto que se tienen controles establecidos, sin embargo es necesario fortalecerlos.

Derivado que la cuenta por cobrar clientes representa un 55% del total de las ventas mensuales de la Gigantesca, S.A., y la vulnerabilidad que representan los clientes de caer en atrasos y afectar significativamente la liquidez de la empresa para cumplir con sus obligaciones.

Conscientes de la importancia que representa para la entidad el contar con un adecuado sistema de control interno, que incluye una adecuada administración de las cuentas por cobrar clientes, se analiza la forma que en la actualidad se están manejando y se plantean las sugerencias que se consideren necesarias y que garanticen una mejor recuperación de las cuentas por cobrar clientes,.

De acuerdo a lo indicado con anterioridad, la –PED- se enfoca en evaluar los sistemas de control establecidos, en el área de cuentas por cobrar y que éstos garanticen la recuperación de los créditos otorgados a los clientes.

## **1.4. Objetivos**

### 1.4.1 General

Establecer mediante la investigación, si los sistemas de control interno diseñados son suficientes, para garantizar la recuperación de las cuentas por cobrar clientes, manteniendo una cartera sana, que con esto se contribuya a aumentar la rentabilidad de la empresa.

### 1.4.2 Específicos

- a) Determinar si los procedimientos que posee en el área de cuentas por cobrar clientes, son suficientes, de conocimiento y aplicación general.
  
- b) Dar a conocer su situación actual, en cuanto a sus políticas y procedimientos utilizados y los riesgos del rubro de cuentas por cobrar clientes.
  
- c) Sugerir a la empresa la implementación de políticas, procedimientos, medidas de control interno, pruebas de cumplimiento y sustantivas en el manejo del rubro de cuentas por cobrar clientes.
  
- d) Mediante la investigación, utilizar las técnicas y herramientas de auditoría, económicas, financieras, legales y fiscales para el mejoramiento de la cartera de cuentas por cobrar clientes.

### 1.4.3 Pregunta de investigación

¿Que políticas y procedimientos podrían implementarse en la empresa la Gigantesca, S.A., desde el punto de vista del control interno del área de cuentas por cobrar clientes, para obtener una mejor recuperación y disminuir los riesgos de incobrabilidad?

## **1.5. Alcances y límites**

### **1.5.1 Alcances**

La investigación se realizó en las instalaciones de la empresa La Gigantesca, S.A., dedicada al comercio de abasto, se trabajo en el área de cuentas por cobrar clientes, en donde se utilizaron herramientas y técnicas de investigación narrativas, de observación y cuestionarios.

El periodo evaluado fue del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

### **1.5.2 Límites**

- La presente investigación se limitó al área de cuentas por cobrar clientes de la empresa.
- El trabajo de campo se realizó durante los meses de febrero y marzo del año 2012, donde se presentaron los resultados obtenidos.
- Por políticas de confidencialidad la Gerencia General no autorizó el uso de los Estados Financieros, y el nombre real de la misma.

## **1.6. Marco teórico**

### **1.6.1 Definición de control interno**

El Instituto Americano de Contadores Públicos y Auditores define el control interno de la siguiente manera: “El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las políticas ordenadas por la gerencia”.

“El termino Sistema de control Interno, significa todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible,, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos , la prevención y detección

de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable”<sup>2</sup>

“El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, éstas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad). El control interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los controles internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos".<sup>3</sup>

“El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria,
- Fiabilidad de la información financiera, y
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Por lo antes mencionado se pueden definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin,
- Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos,
- El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total, y
- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

Otros conceptos de control interno, definidos por autores extranjeros:

“El control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio

---

<sup>2</sup> Normas Internacionales de auditoría NIAS 400-4900

<sup>3</sup> Definición de control interno , Informe COSO

pueda depender de éstos elementos para obtener información segura, proteger la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas administrativas prescritas.”<sup>4</sup>

“El control Interno implica que los libros y métodos de contabilidad, así como la organización general de un negocio, están de tal manera establecidos, que ninguna de las cuentas o procedimientos se encuentran bajo el control independiente absoluto de una sola persona, sino por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario y que se hace una auditoría continua de los detalles del negocio”.<sup>5</sup>

“El control interno es el plan organizacional y todas las medidas relacionadas con el, adoptadas por la entidad para proteger los activos, asegurar los registros contables exactos y confiables, fomentar la eficiencia operacional y estimular el cumplimiento de las políticas de la compañía”.<sup>6</sup>

Al Resumir las definiciones anteriores los autores hacen énfasis en los métodos contables como parte importante del sistema de control interno, debido a la importancia que esta tiene cuando la información es generada en forma oportuna y confiable para la toma de decisiones, sin embargo, no podemos olvidar que la información contable debe ser manejada por personal competente, calificado y organizado, bajo la supervisión de la gerencia y/o auditoría interna, para cerciorarse de la exactitud, eficacia y buen manejo de ésta.

En la actualidad el área contable de la empresa sujeta de estudio, posee un Departamento Contable, organizado y con personal calificado para cada uno de los puestos, y se distingue por ciertas características observadas que se detallan a continuación:

- Un alto grado de liderazgo,
- Alto sentido de trabajo en equipo,
- Sentido de pertenencia y motivación en todos los niveles,

---

<sup>4</sup> George E. Bennett (Fraude ist control through accounts, New York 1930)

<sup>5</sup> Gómez Morfin, J. (El control interno y los negocios. México 1968)

<sup>6</sup> [www.muieresdeempresa.com/finanzas/090305-glorsario-contabilidad.asp](http://www.muieresdeempresa.com/finanzas/090305-glorsario-contabilidad.asp)

- Las metas trazadas son coherentes y cumplidas,
- Buena comunicación,
- El trabajo que realizan va en función de satisfacer las necesidades de los clientes,
- Tienen claros sus objetivos y saben como llegar a ello, y
- El personal va de la mano con la filosofía de la empresa.

De acuerdo a las características mencionadas, se destaca que a pesar que la empresa en corto tiempo ha crecido de manera acelerada, el personal se encuentra motivado debido a que los puestos que ocupan los han logrado por ascensos y la empresa se ha preocupado por su capacitación y profesionalización, sin embargo, en los casos donde se ha necesitado de personas expertas en áreas específicas, se ha contratado personal con la experiencia que ésta requiere.

### Definición de la estructura de control interno

Significa todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr los objetivos de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera contable.

### Importancia del control interno

Todas las empresas deben contar con un adecuado sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras y reportes de los estados financieros.

Un adecuado sistema de control interno, es importante, desde el punto de vista de la integridad física y numérica de los bienes, valores y activos de la empresa, tales como: el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar; es decir, un sistema eficiente y práctico de control interno, dificulta la complicidad de empleados, fraudes, robos y otros ilícitos.

## Objetivos del control interno

Lo que se persigue con la implantación de un sistema de control interno es:

### a) Protección de sus activos

La finalidad del control interno es mantener una adecuada pero no segura protección de los activos de la compañía contra pérdidas por utilización o disposiciones no autorizadas y la confianza de que se han utilizado registros contables adecuados para la preparación de sus estados financieros.

### b) Obtención de información financiera razonable y oportuna

La información financiera constante, razonable y oportuna es básica para el desarrollo del negocio, pues en ella descansa todas las decisiones que deban tomarse y los programas que han de normar las actividades futuras. Sin un control interno casi nunca se puede contar con esa información adecuada y oportuna, sin un control interno adecuado no se puede asegurar la veracidad de la información.

El control interno no solo se limita al departamento de contabilidad sino a las cifras obtenidas del registro sistemático de los datos financieros por parte de la contabilidad, descansa en gran parte de la existencia de un buen sistema de control interno.

### c) Eficiencia operativa

Este objetivo se logra cuando todas las operaciones de una empresa se desarrollan con eficiencia; para esto se formulan principios, se adecuan métodos al desarrollo operacional de la empresa, se busca una eficiente distribución de labores entre el personal y se trata de obtener un beneficio mayor, que el costo de su implantación.



#### d) Autorización

Un objetivo importante es asegurarse de que las transacciones sean autorizadas por personal administrativo que actúe dentro del alcance de su autoridad. Las autorizaciones pueden ser generales o específicas. Las primeras se relacionan con las condiciones generales bajo las cuales se autorizan las transacciones, tales como listas de precios estándar para los productos y políticas generales de crédito respecto a las ventas de crédito. Las autorizaciones específicas se relacionan con el otorgamiento de autorizaciones sobre una base de casos individuales. Esto puede ocurrir, por ejemplo, en transacciones que no sean de rutina; por ejemplo, fuertes desembolsos capitalizables con respecto a adquisiciones de activo a la emisión de acciones en aumentos de capital social. La autorización específica podrá aplicarse también a transacciones de rutina que exceden los límites prescritos por la autorización general, como el otorgamiento de crédito a un cliente que no satisface ciertas condiciones específicas debido a circunstancias especiales.

Existe una diferencia importante entre la autorización de la administración de una transacción y la aprobación que hace el empleado. Actuando dentro de los límites de políticas de crédito autorizadas, por ejemplo, el personal del departamento de crédito podrá aprobar créditos a clientes específicos. Los procedimientos de autorización son también importantes al restringir el acceso a activos, tal como se explica en “Controles de Acceso”.

#### Elementos de control interno

##### a) Organización

Consiste en la estructura de la empresa y el ordenamiento lógico de sus componentes de tal manera, que cumpla los fines para los cuales fue creada.

De lo anterior se comprende que la dirección, es la que toma las decisiones respecto a la política general de la empresa, y a la implantación de una división de labores que supone que el trabajo que realice una persona sea complementado por otra, con el fin de que nadie en forma individual, posea una parte importante de las operaciones, lo cual permitirá localizar errores y fraudes en el control interno.

La división de labores implica que se debe cumplir con los objetivos de la empresa, eliminando la duplicación de trabajo e invasión de funciones. Por lo mismo es importante asegurarse que esté establecida una asignación de responsabilidad a los jefes y subordinados, de manera que cada uno de ellos conozca en forma precisa sus atribuciones, lo que viene a constituirse en una característica fundamental del control interno.

Las funciones incompatibles son aquellas que al combinarse permiten que un individuo cometa una irregularidad y no sea detectado o pueda ocultar la irregularidad.

#### b) Sistema de procedimientos que asegure la solidez del plan de organización

El funcionamiento de un sistema de control interno no puede ser satisfactorio o eficaz, si al llevarse a la práctica se hace porque se cuenta con una organización adecuada; es requisito indispensable implantar procedimientos que algunas veces se consideran elementales, con el conjunto de normas creadas para el mejor manejo de las operaciones.

Al respecto del rubro de inventarios se debe poner énfasis en los manuales relativos a las requisiciones, volumen de pérdidas, posición de competencia, registros y formas de contabilidad, catálogo de cuentas y su instructivo, directrices para decisiones de compras, planeación y programación de la producción y un sistema funcional de información a la gerencia, para que la dirección esté en condiciones de tomar decisiones efectivas.

#### c) Personal adecuado

Para que un sistema de control interno opere de forma eficiente, necesita que la empresa cuente con personal competente, honesto y bien retribuido. Al respecto deberá considerarse la mejor manera de seleccionar al personal de trabajo, tomar en cuenta la condición socioeconómica del aspirante, antecedentes de puestos por él ocupados, y otros aspectos aplicables a la contratación de personal en relación el fortalecimiento del control interno.

En cuanto a las condiciones del personal elegido, debe observarse el tipo de entrenamiento al que se va a someter, rotaciones de puestos, tiempos extra, políticas de promoción y ascensos, establecimiento de incentivos y remuneraciones razonables que pueden redundar en una colaboración decidida del personal en beneficio de la empresa.

La mayor eficiencia en las tareas que se desarrollan dentro de una empresa, se obtiene con la preparación, capacitación y adecuada distribución de las labores al personal de cada departamento evitando la duplicidad de funciones, que debiliten el sistema de control interno del negocio.

Un sistema de contabilidad no puede funcionar por sí solo, requiere del elemento humano para que se lleven a cabo las labores delineadas en el sistema, por consiguiente, la calidad del personal es factor determinante para que los objetivos proyectados se realicen de forma satisfactoria. Por lo mismo, los funcionarios y empleados deben conocer bien las atribuciones que les corresponden.

#### d) Supervisión de las medidas de control establecidos

Se hace necesario la implantación de una supervisión para evaluar si los bienes y derechos son manejados y registrados de manera adecuada y si las actuaciones del personal están siendo encaminadas a cumplir con los procedimientos establecidos; además, se debe verificar el diseño apropiado de formas y registros para la obtención de informes oportunos.

### 1.6.2 Métodos para el estudio y evaluación del control interno

Existen cuatro métodos para documentar el conocimiento del Control Interno por parte del auditor, los cuales no son exclusivos y pueden ser utilizados en forma combinada para una mejor efectividad, estos son los siguientes:

#### a) Método descriptivo

Consiste en la narración de los procedimientos relacionados con el control interno, los cuales pueden dividirse por actividades que pueden ser por departamentos, empleados y cargos o por registros contables. Una descripción adecuada de un sistema de contabilidad y de los procesos de control relacionados incluye por lo menos cuatro características:

- Origen de cada documento y registro en el sistema,
- Cómo se efectúa el procesamiento,
- Disposición de cada documento y registro en el sistema, y
- Indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación de los riesgos de control.

#### b) Método gráfico

Consiste en la preparación de diagramas de flujo de los procedimientos ejecutados en cada uno de los departamentos involucrados en una operación. Un diagrama de flujo de control interno consiste en una representación simbólica y por medio de flujo secuencial de los documentos de la entidad auditada. El diagrama de flujo debe representar todas las operaciones, movimientos, demoras y procedimientos de archivo concernientes al proceso descrito. Este método debe incluir las mismas cuatro características del método descriptivo enunciadas con anterioridad.

#### c) Método de cuestionarios

Básicamente consiste en un listado de preguntas a través de las cuales se pretende evaluar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno. Estos cuestionarios se aplican a cada una de las áreas en las cuales el auditor dividió los rubros a examinar. Para elaborar las preguntas, el auditor debe tener el conocimiento pleno de los puntos donde pueden existir deficiencias para así formular la pregunta clave que permita la evaluación del sistema en vigencia en la empresa.

En general el cuestionario se diseña para que las respuestas negativas indiquen una deficiencia de control interno. Algunas de las preguntas pueden ser de tipo general y aplicables a cualquier

empresa, pero la mayoría deben ser específicas para cada organización en particular y se deben relacionar con su objeto social.

#### d) Por Ciclos de transacciones

Para establecer una relación más clara entre el estudio y evaluación del control interno y las pruebas de auditoría, se debe reconocer que las transacciones que se efectúan en una entidad pueden agruparse en ciclos; y que pueden definirse objetivos específicos para cada ciclo, ya que un estudio por cuentas pierde la dinámica de las entidades. Dentro de los ciclos de transacciones podemos mencionar:

- Tesorería,
- Egresos (compras),
- Egresos (nóminas),
- Conversión,
- Ingresos, e
- Información Financiera.

### 1.6.3 Definición de Riesgo

La declaración No. 9 sobre las normas para la práctica profesional de la auditoría interna, emitida por el *The Institute of Internal Auditor –IIA-*, señala al riesgo, como la posibilidad de que un evento o acción pueda afectar en forma adversa a la organización, el diccionario de la Real Academia Española, “riesgo” significa: Contingencia o proximidad de un daño.

### 1.6.4 Los riesgos en Auditoría

Significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

#### a) Riesgo Inherente

Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, de forma individual o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

#### b) Riesgo de Control

Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individual o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

#### c) Riesgo de detección

Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individual o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.

### 1.6.5 Control interno cuentas por cobrar

Al tomar en cuenta todos los conceptos y definiciones del control interno, en el área de cuentas por cobrar puede aplicarse lo siguiente:

- Separación de funciones de las personas que intervienen en el manejo del rubro,
- Establecimiento de límites de crédito y designación de funcionarios autorizados para otorgarlos. También para la autorización de bonificaciones y descuentos,
- Autorización especial para la cancelación de cuentas incobrables,
- Confirmación periódica de los saldos de clientes, según estados de cuenta,
- Investigación periódica de saldos vencidos, y
- Arqueos periódicos de las facturas de créditos,

### 1.6.6 Definición de Cuentas por cobrar

“Las ventas al crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, por lo general incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago en un número determinado de días. Aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del periodo de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa.”<sup>7</sup>

“La cuenta de cuentas por cobrar o documentos por cobrar registra los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y de forma exclusiva al crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa.”<sup>8</sup>

“En contabilidad las cuentas por cobrar son un derecho exigible originado por la venta, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo que incluye cualquier documento por cobrar.”<sup>9</sup> Por lo tanto, representan el crédito que concede la empresa a sus clientes sin más garantía que la promesa de pago en un plazo determinado, el crédito proviene del latín “credere”<sup>10</sup> que significa tener confianza que al mismo tiempo encierra un riesgo crediticio por la confianza otorgada en que el deudor pagará el importe de la operación.

### 1.6.7 Clasificación de las Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas de la manera siguiente:

- A corto Plazo: son aquellas cuya disponibilidad o exigencia es inmediata, en un plazo no mayor a un año, y
- A largo plazo: su disponibilidad o exigencia es mayor a un año.

---

<sup>7</sup> <https://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/.../r42559.DOC>

<sup>8</sup> Es. [wikipedia.org/wiki/cuentas\\_por\\_cobrar](https://es.wikipedia.org/wiki/cuentas_por_cobrar)

<sup>9</sup> Raúl H. Vallado, Administración Financiera de las cuentas, Pag. 02

<sup>10</sup> Frederic Bastial, El Crédito Capítulo IX

## 1.6.8 Definición de políticas y procedimientos

### a) Políticas de crédito

“La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.”<sup>11</sup>

De esta cuenta entendemos que las políticas de crédito son actividades encaminadas a la toma de decisión de conceder crédito a los clientes, que aseguren de una forma más eficiente su recuperación.

### b) Procedimientos

Los procedimientos, son el documento que contiene la descripción de las actividades que debe seguirse en la realización de las funciones o unidades administrativas, incluye los puestos o unidades que intervienen precisando su responsabilidad y su participación, contienen información y ejemplificaciones de las actividades dentro de la organización. Se encuentra registrada la información del funcionamiento de cada una de las unidades de la organización, a fin de facilitar las labores de auditoría, la evaluación, control interno y su vigilancia.

También permiten conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos personales de su ejecución, auxilian en la introducción de un puesto y el adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

---

<sup>11</sup> <https://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/.../r42559.DOC>



## CAPÍTULO 2

### **2. Metodología utilizada en la investigación**

#### **2.1 Tipos de investigación**

Para realizar una investigación existen variedad de métodos, dentro de los cuales se mencionan algunos de ellos:

##### a) Investigación de campo

Por lo general utilizado en ciencias sociales, se basa en el levantamiento de información de fuentes primarias, a través de la encuesta, la entrevista o la observación. Las fuentes pueden ser personas, objetos, lugares, instituciones, empresas, etc., de las cuales se obtiene información directa o de primera mano por parte del investigador, en relación con problemas específicos que presenta el desarrollo de la sociedad en sus diferentes aspectos.

##### b) Método deductivo

Consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal.

##### c) Método inductivo

En un proceso por medio del cual, a partir del estudio de los casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados.

##### d) Método analítico

Viabiliza las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensorial, a través del procedimiento práctico con el objeto y diversos medios de estudio. Su utilidad destaca en la entrada en campos inexplorados o en aquellos en los que destaca el estudio descriptivo.

#### e) Método experimental

En este método el investigador interviene sobre el objeto de estudio modificando a éste directa o de forma indirecta, para crear las condiciones necesarias que permitan revelar sus características fundamentales y sus relaciones esenciales ya sea aislando el objeto, reproduciéndolo o modificándolo.

#### f) Método descriptivo

Consiste en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

### **2.2 Tipo de Investigación**

El tipo de investigación aplicada a este proyecto fue el descriptivo y analítico, el que consistió en conocer y estudiar de forma amplia las políticas, técnicas y procedimientos utilizados en el rubro de cuentas por cobrar clientes de La Gigantesca, S.A., y que proporcionan seguridad razonable sobre la información.

### **2.3 Sujetos de la investigación**

Como parte de los sujetos de investigación, se contó con el apoyo del personal de la Gigantesca, S.A., se le dio prioridad aquellos que tienen relación directa con el tema tratado, siendo estos:

- Gerencia General,
- Gerencia Administrativa,
- Gerente de Finanzas,
- Contralor de Ingresos,
- Gerente de Operaciones,
- Gerente de Tienda,
- Contador General, y
- Auxiliares contables.

## **2.4 Instrumentos**

Los instrumentos utilizados en la investigación del proyecto fueron los siguientes:

### **a) Entrevistas**

Las entrevistas son una técnica en la que se recopila información por medio de un proceso directo, comunicación entre entrevistador y entrevistado, de esta cuenta, se entrevistaron a funcionarios y empleados mencionados en el punto anterior, quienes proporcionaron información necesaria y suficiente para desarrollar el proyecto.

### **b) Cuestionarios**

Mediante un conjunto de preguntas elaboradas para recopilar los datos necesarios para alcanzar los objetivos planteados al inicio, se elaboraron cuestionarios con preguntas abiertas para conocer de forma amplia las operaciones que se realizan en el área de cuentas por cobrar clientes.

También se utilizaron otro tipos de instrumentos físicos, tales como documentos de la empresa, pólizas contables, reporte de créditos, computadoras, lapiceros, calculadoras, etc.

## **2.5 Procedimientos**

Para realizar la investigación y análisis de la situación actual de la empresa, se tomó en cuenta el uso del método descriptivo, debido a que su utilización permitió conocer, en base a una explicación detallada, los procesos de la empresa y con ello determinar las debilidades existentes.

Los pasos que se siguieron fueron los siguientes:

- Se realizaron entrevistas con empleados y funcionarios involucrados en el proceso del área de cuentas por cobrar, quienes proporcionaron información suficiente para desarrollar el análisis,
- Se indagó sobre las políticas y procedimientos existentes del área de cuentas por cobrar clientes,
- Recopilación, revisión y análisis de la información obtenida en el trabajo de campo, y

- Elaboración de conclusiones, recomendaciones y propuestas para mejoras en el área de cuentas por cobrar.

## **2.6 Aportes**

### **2.6.1 A la Universidad Panamericana**

Documento que sirva de material de apoyo y consulta para los estudiantes, docentes y personal administrativo, que tengan la necesidad de informarse en lo referente a la evaluación del Sistema de Control Interno del área de cuentas por cobrar clientes de una empresa distribuidora de abastos.

### **2.6.2 A la Empresa**

Proporcionar nuevas herramientas necesarias para el mejor funcionamiento en el área de Cuentas Por Cobrar Clientes de la Gigantesca, S.A., lo que permitirá evitar que existan riesgos de fraudes y/o pérdidas significativas de efectivo.

### **2.6.3 Al País**

Documento de apoyo para las empresas que se dediquen a la distribución de abastos a nivel nacional y que pretendan mantener un adecuado sistema de control interno en el área de cuentas por cobrar clientes.

Se contribuyó al desarrollo económico y social de Guatemala, puesto que al maximizar los recursos que posee la Gigantesca, S.A., la cual se encuentra registrada de forma legal y cumple con sus obligaciones tributarias, se fomenta la inversión y prosperidad de la misma, generando confianza y motivación en sus inversionistas.

## CAPÍTULO 3

### **3. Resultados y Análisis de la investigación**

#### **3.1. Resultados de la Investigación**

El informe que se presenta es el resultado de la evaluación del sistema de Control Interno del área cuentas por cobrar clientes de la empresa La Gigantesca, S.A., el cual evidencia la carencia de políticas y procedimientos en el área, para el otorgamiento de créditos y la recuperación de los mismos, tomando en cuenta que este rubro representa el 35% del total de activos propiedad de la empresa. Así mismo, también se encontró con la deficiencia que la empresa no cuenta con expedientes crediticios de sus clientes, lo que limito la aplicación de procedimientos de auditoria a cada uno de los clientes.

##### **3.1.1 Políticas de Crédito**

Al considerar que las políticas de crédito constituyen la herramienta que proporciona la pauta para determinar si se concede o no un crédito al cliente y el monto de este, la carencia de políticas de crédito en forma escrita constituyen una debilidad importante, para el otorgamiento y la ejecución de cobro de las cuentas por cobrar, por lo que se hace necesario la creación e implementación de las mismas. Estas políticas deben ser establecidas por la gerencia general de la Gigantesca, S.A. de forma escrita y hacerlas del conocimiento de las personas involucradas, las que deben ser de cumplimiento obligatorio.

#### **3.2 Análisis sobre el control interno en el área cuentas por cobrar**

Parte importante de los elementos que componen el sistema de control interno lo constituyen el personal adecuado y la supervisión de las medidas de control establecidas, de esta cuenta mediante la observación y entrevistas se estableció que existe personal capacitado e idóneo para desarrollar las actividades e instrucciones que les son encomendadas por parte de la gerencia, sin embargo, debido al crecimiento que la empresa ha tenido en los últimos años, se corre el riesgo que la comunicación de las políticas y procedimientos hacia el personal de las líneas de gerencias hacia abajo, no llegue con el fin bajo el cual estas instrucciones son trasladadas, por lo que es de

suma importancia que la empresa realice un levantado en forma escrita las políticas y procedimientos establecidos hoy en día en todas las áreas.

Los procedimientos de auditoría definidos en la investigación y que se aplicaron al rubro de cuentas por cobrar clientes de la Gigantesca, S.A., fueron los que se presentan a continuación:

- a) Realizar un análisis de créditos mediante la evaluación de información crediticia de los solicitantes para determinar la existencia de los clientes y si estos están en la capacidad de cumplir con los requisitos establecidos en la política de créditos.

Al consultar con el Gerente de la Tienda y el personal a cargo de los créditos indicó que no se tienen expedientes de crédito y que no se cuenta con ningún documento de los clientes, por lo que se procedió a revisar las copias duplicadas de las facturas y los depósitos que comprueban la cancelación de las mismas. Sin embargo, no fue posible evaluar su capacidad de pago.

- b) Revisar que los documentos de soporte de las cuentas por cobrar se encuentren en orden y de acuerdo a las disposiciones legales.

De acuerdo a lo observado, el soporte de los créditos lo constituyen en un 40% cheques post-fechaos y el resto están amparados por facturas corrientes firmadas por los deudores o sus empleados. Lo que no garantiza su recuperación por la vía legal al momento que exista una negativa de pago.

- c) Determinar si los registros contables por concepto de ventas al crédito se realizan oportuna y de forma adecuada.

Según se comprobó los registros en la contabilidad son actualizados todos los días en forma sistematizada y validada por parte de la persona encargada de ingresos, quién verifica el registro correcto de las ventas al contado o al crédito y de esta cuenta procede a realizar las pólizas de ingresos como corresponde.

Los registros producto de ventas y cobros se realizan de forma correcta como lo establece la técnica contable siendo como sigue:

Ventas al contado

Descripción	Debe	Haber
Caja y bancos	XXXX	
Ventas al contado		XXXX
Iva por pagar		XXXX

Ventas al crédito

Descripción	Debe	Haber
Cuentas por cobrar clientes	XXXX	
Ventas al crédito		XXXX
Iva por pagar		XXXX

Cobros a clientes

Descripción	Debe	Haber
Caja y bancos	XXXX	
Cuentas por cobrar clientes		XXXX

- d) Establecer que exista un adecuado y completo sistema de control de las cuentas por cobrar, actualizado y de acuerdo las necesidades de la empresa.

Según se estableció existe el diseño de un sistema de control interno que hasta el momento ha permitido la recuperación de las cuentas por cobrar en forma oportuna.

- e) Comprobar que los descuentos y cambios en las condiciones crediticias sean aplicadas de forma correcta y autorizadas por quien corresponda.

Se determinó que únicamente la Gerencia General es la encargada de conceder descuentos y cambios en las condiciones de crédito de los clientes, mediante correos electrónicos y estos son verificados por parte del Contralor de Ingresos.

- f) Verificar la existencia de un manual de funciones del personal encargado del manejo de las cuentas por cobrar.

Al consultar con los responsables del manejo de las cuentas por cobrar, indicaron que no existen manuales de funciones por escrito.

### Otros hallazgos

Al consultar con el personal de la Gigantesca, S.A., sobre el recargo o el porcentaje de morosidad que se cobra a los clientes cuando estos incurren en atrasos, El Gerente de Tienda, El Gerente de Operaciones y el personal del Departamento de Finanzas indicaron que en la actualidad no se tiene ningún recargo por estos conceptos.

Lo anterior representa una deficiencia importante que promueve el incumplimiento por parte de los clientes en cancelar de forma oportuna sus saldos y en el futuro puede propiciar a que más clientes se atrasen en el pago de sus saldos y deje sin liquidez a la empresa.

### Validación de créditos

- g) Revisar junto a la persona responsable de las cuentas por cobrar, la existencia física de los documentos que respalden los saldos pendientes de pago por parte de los clientes, al 31 de diciembre del 2011.

Al momento de la revisión 21 de febrero de 2012 el 75% de los saldos al 31 de diciembre de 2011 ya estaban cancelados, por lo que únicamente se pudo comprobar el 25%, de los cuales se revisaron las facturas originales que contienen la firma de los clientes como soporte de que recibieron el producto y responsabilizándose del saldo de dichas facturas. Por razones de



confidencialidad de los clientes la empresa no autorizó presentar el resumen que contienen los clientes revisados.

- h) Validar qué las cuentas por cobrar hayan sido canceladas al día, con atrasos, o si no han sido canceladas.

De acuerdo a la investigación se presentan los resultados de la cartera de créditos de La Gigantesca, S.A., con saldos al 31 de diciembre de 2011:

**Cuadro No. 2**  
**INTEGRACIÓN DE LA CARTERA DE CREDITOS**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

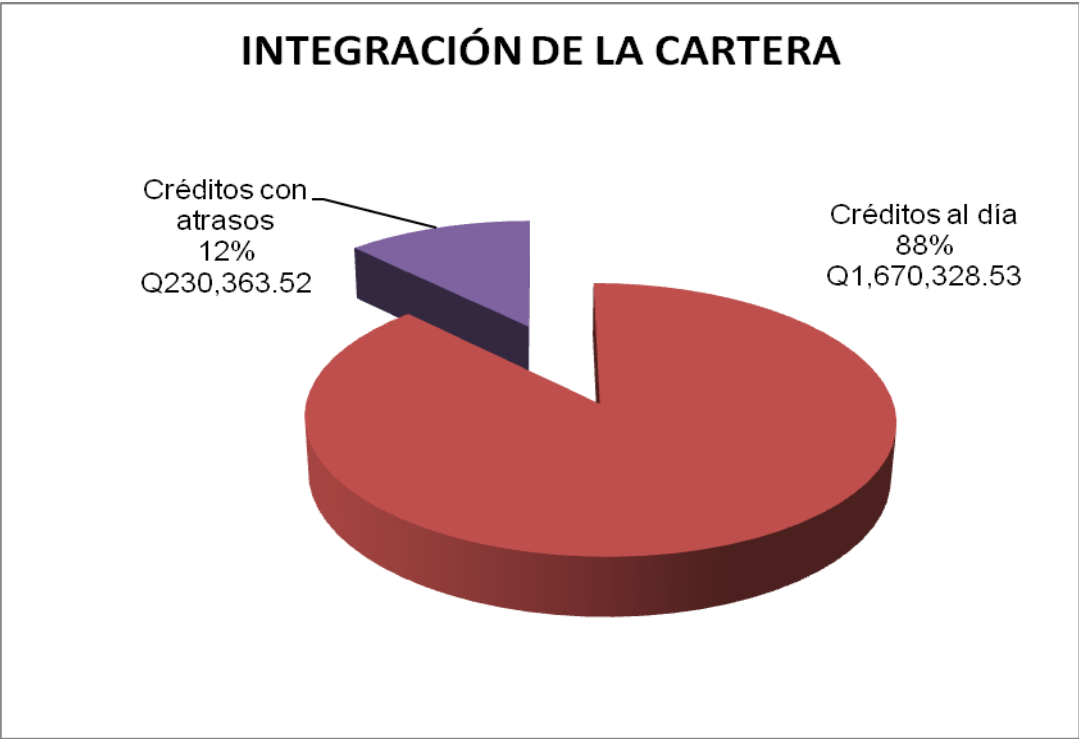
CONCEPTOS	VALORES	RELACIÓN PORCEN TUAL
<b>TOTAL DE LA CARTERA</b>	<b>1,900,692.05</b>	<b>100.00%</b>
<b>Créditos al día</b>	<b>1,670,328.53</b>	<b>87.88%</b>
<b>Créditos con atrasos</b>	<b>230,363.52</b>	<b>12.12%</b>
Con atrasos de 01 a 15 días	201,400.29	10.60%
Con atrasos de 16 a 30 días	12,617.71	0.66%
Con atrasos de 31 a 45 días	11,197.27	0.59%
Con atrasos de más de 45 días	5,148.25	0.27%

Fuente: elaboración propia

El cuadro anterior refleja los saldos al 31 de diciembre de 2011, el total de saldos pendientes de cancelar a esta fecha por parte de los clientes ascendía a la cantidad de un millón novecientos mil

seiscientos noventa y dos quetzales con cinco centavos (Q. 1,900,692.05), como se observa el monto anterior y para mejor comprensión tiene incorporado los siguientes conceptos: créditos al día por un monto de un millón seiscientos setenta mil trescientos veintiocho quetzales con cincuenta y tres centavos (Q. 1,670,328.53), que representa un 87.88% del saldo total de las cuentas por cobrar clientes, así mismo, el valor de los créditos atrasados por doscientos treinta mil trescientos sesenta y tres quetzales con cincuenta y dos centavos, (Q230,363.52) que representa el 12.12% del valor total de las cuentas por cobrar clientes, como se muestra en la siguiente gráfica:

**Gráfica No. 1**



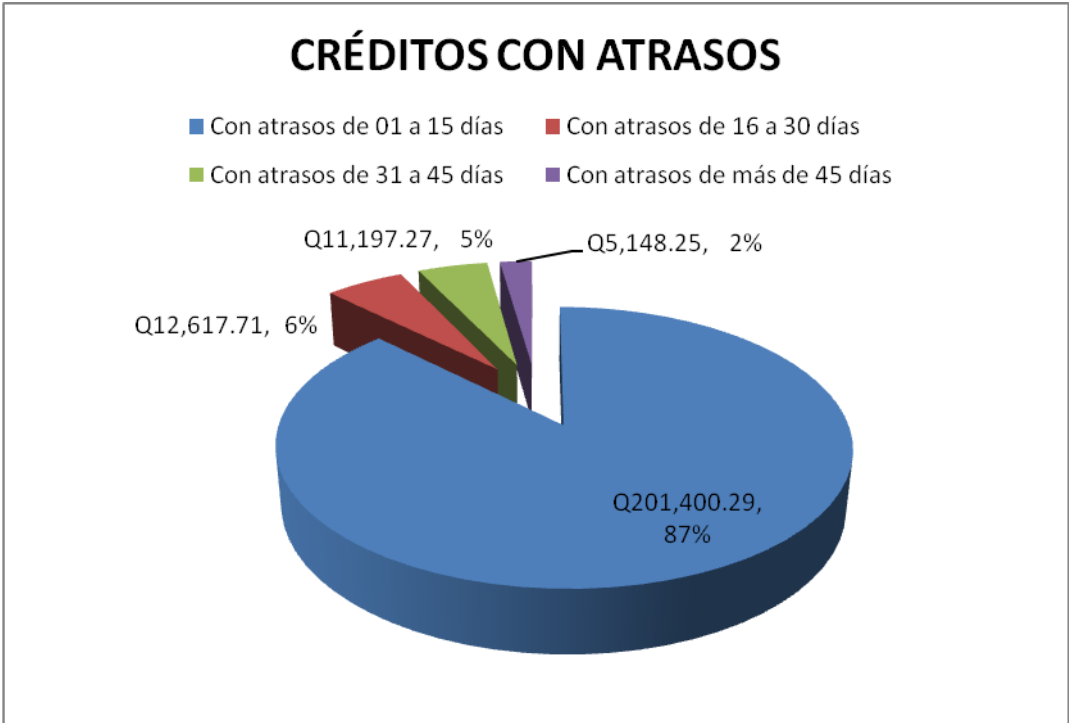
Fuente: Elaboración propia

Al observar y analizar el comportamiento de los saldos de la cartera de créditos, se puede observar que estos han sido manejados de forma correcta por parte de los responsables y que de acuerdo a la estructura organizacional de la Gigantesca, esta a cargo del Gerente de Tienda, quien es el contacto directo de la empresa con cada uno de los clientes, sin embargo, de acuerdo a la

investigación se detectaron deficiencias significativas que en el futuro pueden afectar de forma significativa las operaciones de la Gigantesca, S.A., si los clientes se negarán a cancelar su saldo.

Como se mencionó en el capítulo anterior una de las principales causas que pueden estar originando los atrasos de los clientes, es que no se tiene una penalización sobre los días en que éstos se atrasan, lo cual promueve el incumplimiento de sus obligaciones hacia la empresa y que al final afecta la liquidez inmediata de ésta, al no disponer de estos recursos para el cumplimiento de sus obligaciones con proveedores, acreedores, empleados y otros.

**Gráfica No. 2**  
**Composición de la Cartera con atrasos**



Fuente: Elaboración propia

De lo anterior se puede identificar que el total de los créditos con atrasos asciende a la cantidad de doscientos treinta mil trescientos sesenta y tres quetzales con cincuenta y dos centavos (Q 230,363.52) que representa el 100%, de estos: doscientos un mis cuatrocientos quetzales con

veintinueve centavos (Q 201,400.29) tienen atrasos de 01 a quince días, doce mil seiscientos diecisiete quetzales con setenta y un centavos (Q 12,617.71) con atrasos entre 16 y treinta días, once mil ciento noventa y siete quetzales con veintisiete centavos (Q 11,197.27) con atrasos entre 31 y 45 días y cinco mil ciento cuarenta y ocho quetzales con veintisiete centavos

- i) Seleccionar un número determinado de facturas al crédito y comprobar los registros contables adecuados.

Al azar se seleccionaron las facturas de ventas al crédito del día lunes 12 de diciembre de 2011, según el reporte del sistema y las copias duplicadas en total fueron emitidas 15 facturas al crédito, las cuales se encontraban registradas de forma correcta y oportunamente en la contabilidad de la Gigantesca, S.A.,

Se pudo observar que las facturas emitidas al crédito a los clientes de la Gigantesca son facturas simples o corrientes,

Según la legislación guatemalteca estas no constituyen Títulos de Crédito, debido a que el Código de Comercio en el artículo 385 establece lo siguiente: “TÍTULOS DE CRÉDITO. Son títulos de crédito los documentos que incorporan un derecho literal y autónomo, cuyo ejercicio o transferencia es imposible independientemente del título. Los títulos de crédito tienen la calidad de bienes muebles” así mismo, más adelante en el artículo 591 se establece: “La factura cambiaria es el título de crédito que en la compraventa de mercaderías el vendedor podrá librar y entregar o remitir al comprador y que incorpora un derecho de crédito sobre la totalidad o la parte insoluble de la compraventa.” En este sentido las facturas corrientes no corresponden a títulos de crédito y en consecuencia los documentos que la Gigantesca, S.A., debe utilizar para contar con un documento legal que garantice de una mejor forma la cartera son las FACTURAS CAMBIARIAS.

- j) Verificar las notas de crédito emitidas por devolución de producto o descuentos concedidos, estén aplicados de forma correcta en el estado de cuenta del cliente.

Se tomó también como muestra al azar las notas de crédito emitidas el día lunes 12 de diciembre de 2011, según el reporte del sistema y las copias duplicadas de contabilidad en total fueron emitidas 02 notas de crédito por devolución de producto, las cuales se encontraban registradas correcta y oportunamente en la contabilidad de la Gigantesca, S.A.,

- k) Mediante una muestra, practicar confirmación de saldos a los clientes seleccionados para determinar la razonabilidad de los saldos.

Uno de los procedimientos vitales que proporcionan al auditor certeza razonable sobre la veracidad de los saldos que reflejan los estados financieros, lo constituye la confirmación de saldos a clientes, según se pudo investigar hasta el momento no se tiene información que se haya practicado este procedimiento a los clientes de la Gigantesca, S.A., ya sea por parte de la Auditoría Interna o por parte de un ente fiscalizador externo, la falta de aplicación de este procedimiento, constituye una debilidad importante en el rubro de cuentas por cobrar clientes de la Gigantesca, S.A.

Este procedimiento no se pudo realizar, según nos comentaron los responsables que por asuntos de confidencialidad con los clientes, la Gerencia no ha autorizado aplicar este procedimiento, sin embargo, se utilizó un procedimiento supletorio en el que se reviso los despachos de mercadería y en donde consta la firma de los clientes que recibieron el producto, la muestra seleccionada fue un 30% de los casos que equivalen a 40 clientes, dando prioridad a los que se encontraban atrasados y se complementaron con los casos con saldos al día arriba de Q 25,000.00, como se presenta:

### Total de la cartera

Conceptos	Cantidad	%	Valores	%
Créditos al día	115	87.79	Q1,670,328.53	87.88
Con atrasos de 01 a 15 días	11	8.40	Q201,400.29	10.60
Con atrasos de 16 a 30 días	3	2.29	Q12,617.71	0.66
Con atrasos de 31 a 45 días	1	0.76	Q11,197.27	0.59
Con atrasos de más de 45 días	1	0.76	Q5,148.25	0.27

**Totales** **131** **100.00** **1,900,692.05** **100.00**

### Muestra seleccionada 30% de los casos

Conceptos	Cantidad	%	Valores	%
Créditos al día	24	60.00	Q720,115.25	75.76
Con atrasos de 01 a 15 días	11	27.50	Q201,400.29	21.19
Con atrasos de 16 a 30 días	3	7.50	Q12,617.71	1.33
Con atrasos de 31 a 45 días	1	2.50	Q11,197.27	1.18
Con atrasos de más de 45 días	1	2.50	Q5,148.25	0.54

**Totales cartera** **40** **100.00** **950,478.77** **100.00**

Del total de la muestra seleccionada se revisó y se comprobó que los casos contenían la firma de los clientes que efectivamente recibieron el producto, se cotejo las firmas de los despachos de mercadería contra las firmas estampadas en las facturas no encontrándose diferencias, sin embargo, dos de los casos elegidos no se ubicaron los despachos, por lo que se solicito autorización a la Gerencia General para realizar llamadas telefónicas a los clientes, se obtuvo la autorización y se platico con los clientes quienes indicaron que en sus registros consta la recepción del producto.

### Estimación de cuentas incobrables

- 1) Verificar la ubicación física de documentos incobrables, mediante la revisión del expediente crediticio.

Debido a la carencia de expedientes crediticios no fue posible realizar este procedimiento.

m) Revisar los documentos o antecedentes de las cuentas incobrables para verificar que se usaron todas las instancias administrativas y judiciales para el cobro de éstos.

Debido a la carencia de expedientes crediticios no fue posible realizar este procedimiento, además como se ha mencionado, la falta de un documento legal que ampare la recuperación de los saldos, limita el cobro administrativo y judicial.

n) Verificar que se aplique de forma adecuada el método para el cálculo de la estimación de cuentas incobrables y sea el porcentaje de ley.

Como establece el artículo 38 de la Ley Impuesto Sobre la Renta, en lo referente a los costos y gastos deducibles al impuesto sobre la renta: “ Los contribuyentes del impuesto que opten por el régimen establecido en el artículo 72 de esta ley, deberán determinar su renta imponible, deduciendo de su renta bruta, solo los costos y gastos necesarios para producir o conservar la fuente productora de las rentas gravadas, sumando los costos y gastos no deducibles y restando sus rentas exentas. Se consideran costos y gastos necesarios para producir o conservar la fuente productora de rentas gravadas los siguientes:”

Inciso “q” “Las deudas incobrables, siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y que se justifique tal calificación. Este extremo se prueba mediante la presentación de los requerimientos fehacientes de cobro hechos, o en su caso, de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente; todo ello antes de que opere la prescripción de la deuda o que la misma sea calificada de incobrable. En caso de que se recupere total o parcialmente una cuenta incobrable que hubiere sido deducida de la renta bruta, su importe debe incluirse como ingreso gravable en el período de imposición en que ocurra la recuperación. Los contribuyentes que no apliquen el sistema de deducción directa de las cuentas incobrables, antes indicado, podrán optar por deducir la provisión para la formación de una reserva de valuación, para imputar las cuentas incobrables que se registren en el período impositivo correspondiente. Dicha reserva no podrá exceder del tres por ciento (3%) de los saldos deudores de cuentas y documentos por cobrar, al

cierre de cada uno de los períodos anuales de imposición y siempre que dichos saldos se originen del giro habitual del negocio.....”

En este sentido la Gigantesca, S.A. realiza la provisión de cuentas incobrables y al momento de existir y se documente una cuenta incobrable esta se rebaja de forma directa de la provisión, así mismo, al final de cada periodo fiscal, ajusta su provisión en base al porcentaje establecido por la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

### **3.3 Análisis contable-financiero**

Analizando los resultados obtenidos, producto de los distintos métodos de investigación utilizados en el proyecto, se pudo observar en cada una de las áreas a las que se tuvo acceso lo siguiente:

#### **3.3.1 Área de ingresos**

- a. El efectivo producto de los ingresos por ventas y cobros a clientes, son trasladados a la agencia bancaria por medio de transporte de valores,
- b. El efectivo que por cuestiones de horario no pueden trasladarse a la agencia bancaria, es resguardado en caja fuerte o buzón de seguridad,
- c. Los cheques recibidos por pago de los clientes, son emitidos a nombre de la empresa y de forma inmediata el cajero realiza el endoso y coloca sello de “NO NEGOCIABLE”,
- d. En las cajas de ventas y caja chica, se tiene establecido que no se cambian cheques personales y tampoco se realizan préstamos personales,
- e. Se tiene establecido que el personal de ventas y de cobros no recibe efectivo, en su efecto cheques y/o depósitos,
- f. Los ingresos por ventas y cobros de clientes son registrados en forma automática en el módulo de créditos y la contabilidad, los que son revisados al siguiente día, para asegurar su adecuado registro, y
- g. Las políticas y procedimientos establecidos en esta área son del conocimiento de los responsables, sin embargo, no esta en forma escrita.



### 3.3.2 Conciliaciones bancarias

Producto de las entrevistas y lo observado en el área de contabilidad, se pudo establecer lo siguiente:

- a) Las conciliaciones son realizadas y revisadas por el contador general todos los días y una vez a la semana son revisadas por el Gerente Financiero,
- b) Los depósitos que no llegan al banco oportunamente son investigados inmediatamente y generalmente según se estableció sucede porque están en tránsito por medio de la unidad recolectora de valores,
- c) Los errores o diferencias, son reportadas e investigadas por parte del contralor de ingresos, y
- d) No se detectaron deficiencias que afecten de forma significativa las operaciones de la empresa en el proceso de las conciliaciones.

### 3.3.3 Estados financieros

Se presenta a continuación los estados financieros proyectados correspondientes al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011, como se mencionó en alcances y límites, la Gerencia de La Gigantesca, S.A., no autorizó la presentación de los datos reales de su información financiera, por lo que la misma ha sido modificada, sin embargo los datos proyectados reflejan la situación real de la empresa.

**Cuadro No. 3**  
**LA GIGANTESCA, S.A.**  
**BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**  
**(Cantidades expresadas en quetzales)**

<b>ACTIVO</b>		
Activo no corriente		
Mobiliario y Equipo	654,233.12	12.43%
Vehículos	125,310.00	2.38%
Reserva para depreciaciones	-75,512.00	-1.43%
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>704,331.12</b>	<b>13.38%</b>
Activo corriente		
Caja y Bancos	482,571.29	9.17%
Cuentas por cobrar neto	1,843,971.29	35.03%
Inventarios	2,232,118.34	42.41%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>4,558,360.92</b>	<b>86.62%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>5,262,692.04</b>	<b>100.00%</b>
<b>PASIVO</b>		
Pasivo no corriente		
Prestamos bancarios	800,000.00	9.76%
Reserva para prestaciones Laborales	520,140.00	2.93%
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>1,320,140.00</b>	<b>12.69%</b>
Pasivo corriente		
Cuentas por Pagar	1,948,240.46	35.36%
Otras cuentas por Pagar	123,023.00	5.44%
ISR por pagar	106,261.38	5.06%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>2,177,524.84</b>	<b>45.86%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>3,497,664.84</b>	<b>58.55%</b>
Patrimonio Neto		
Capital Pagado	15,000.00	0.12%
Reservas	192,000.12	2.41%
Utilidad ejercicios anteriores	1,029,108.96	28.47%
Utilidad del ejercicio	528,918.12	10.45%
<b>Total patrimonio neto</b>	<b>1,765,027.20</b>	<b>41.45%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>5,262,692.04</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: elaboración propia

**Cuadro No. 4**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**  
**(Cantidades expresadas en quetzales)**

<b>Ingresos</b>		
Ventas al contado neto	7,970,785.31	44.93%
Ventas al crédito neto	9,771,182.05	55.07%
Total de ventas brutas	<u>17,741,967.36</u>	100.00%
(-) Costo de ventas	<u>14,982,987.12</u>	84.45%
Ganancia bruta en ventas	2,758,980.24	15.55%
<b>Gastos de operación</b>		
Sueldos y Prestaciones	976,498.34	5.50%
Cuota patronal IGSS	74,213.87	0.42%
Alquiler de bodegas	93,765.89	0.53%
Atención clientes	22,657.23	0.13%
Combustibles y lubricantes	189,765.23	1.07%
Agua Luz y teléfono	153,765.23	0.87%
Transporte empleados	8,975.31	0.05%
Honorarios profesionales	36,497.39	0.21%
Papelería y útiles	15,876.34	0.09%
Publicidad	37,112.22	0.21%
Parqueos	2,345.96	0.01%
Servicios de internet	9,675.34	0.05%
Depreciaciones del período	152,350.23	0.86%
Mejoras y Reparaciones	41,870.60	0.24%
Mantenimiento de instalaciones	11,633.30	0.07%
<b>Total gastos de operación</b>	<u>1,827,002.48</u>	10.30%
<b>Utilidad en operación</b>	<b>931,977.76</b>	<b>5.25%</b>
Otros gastos	<u>105,543.20</u>	0.59%
Utilidad antes del ISR	826,434.56	4.66%
Reserva legal	41,321.73	0.23%
Impuesto Sobre la Renta 31%	<u>256,194.71</u>	1.44%
<b>Utilidad neta del ejercicio</b>	<b><u>528,918.12</u></b>	<b>2.98%</b>

Fuente: elaboración propia

Integración del rubro cuentas por cobrar neto según el Balance General:

<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>
Total cuentas por cobrar	1,900,692.05
Cuentas por cobrar empleados	10,000.00
Cuentas por cobrar clientes	1,890,692.05
Reserva para cuentas incobrables	56,720.76
<b>cuentas por cobrar neto</b>	<b><u>1,843,971.29</u></b>

### 3.3.4 Razones financieras

Se utilizaron las siguientes razones financieras para medir y evaluar la situación económica y la actividad operativa de La Gigantesca, S.A.:

#### 3.3.4.1 Razones de Solvencia

Estas miden la capacidad de pago que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, con activos corrientes que se esperan sean realizados en un período no mayor de un año.

##### a. Solvencia

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{4,558,360.92}{2,177,524.84} = \mathbf{2.09}$$

De acuerdo al resultado de esta prueba, la empresa cuenta con una base sólida para cubrir sus obligaciones a corto plazo, ya que su pasivo corriente está contenido 2.09 veces dentro de su activo corriente.

##### b. Prueba del Ácido (Liquidez)

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

Prueba del Ácido	$\frac{2,326,242.58}{2,177,524.84}$	<b>1.07</b>
------------------	-------------------------------------	-------------

La liquidez de la empresa es razonable, ya que es posible que los pasivos sean pagados, pues existen activos suficientes para convertirse en efectivo cuando se requiera, sin considerar los inventarios.

c. Solvencia Inmediata

Fórmula =  $\frac{\text{Efectivo + Valores Negociables}}{\text{Pasivos corrientes}}$

Solvencia Inmediata	$\frac{2,326,242.58}{2,177,524.84}$	<b>1.07</b>
---------------------	-------------------------------------	-------------

Un valor muy bajo del ratio de liquidez inmediata es peligroso pues puede conllevar a problemas al tener que realizar los pagos. Un valor muy alto de esta razón implica disponer de efectivo en exceso, lo cual también es dañino.

### 3.3.4.2 Razones de Estabilidad

Son las que miden el grado de protección a los acreedores e inversionistas a largo plazo.

a. Estabilidad

Fórmula =  $\frac{\text{Activos No Corrientes}}{\text{Pasivos No Corrientes}}$

Estabilidad	$\frac{704,331.12}{1,320,140.00}$	<b>0.53</b>
-------------	-----------------------------------	-------------

La razón de estabilidad, expresa la firmeza que tiene la organización dentro del mercado de la economía en general. La estabilidad en una empresa es la garantía de que subsistirá a largo plazo, lo cual hace que el público le tenga confianza a la empresa.

Así mismo, la estabilidad se refiere a la proporción en que se están financiando los activos de la empresa con fondos propios o ajenos.

b. Apalancamiento

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

Apalancamiento	$\frac{3,497,664.84}{5,262,692.04}$	<b>0.66</b>
----------------	-------------------------------------	-------------

El Apalancamiento Financiero en una organización es una herramienta muy útil, ya que permite evaluar la relación entre la deuda y los capitales propios de la empresa. En otras palabras, el Apalancamiento Financiero no es más que la estrategia económica de una entidad.

Si el resultado de esta razón es mayor a 1, implica que el uso de la deuda permite aumentar la rentabilidad financiera. Sin embargo, si su valor es muy alto, esto conlleva a que el endeudamiento crezca y por lo tanto pueda afectar a la empresa por el aumento de los gastos financieros, limitando a la empresa en al capacidad de solicitar préstamos.

c. Solidéz

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Activos Totales}}{\text{Pasivos Totales}}$$

Solidéz	$\frac{5,262,692.04}{3,497,664.84}$	<b>1.50</b>
---------	-------------------------------------	-------------

Esta razón representa la capacidad de pago de la empresa a corto y largo plazo, demostrando así su consistencia financiera. Para La Gigantesca, S.A., la Solidéz indica que dispone de 1.5 en activos por cada quetzal que adeuda; así que en determinado momento, al vender todos sus bienes, dispondría de dinero suficiente para cubrir sus obligaciones; por tanto, es una garantía para sus acreedores.

### 3.3.4.3 Razones de Rentabilidad

Son las razones que miden el éxito o fracaso que tiene la empresa durante un período de un año.

#### a. Margen de Utilidad

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Margen de Utilidad	$\frac{528,918.12}{17,741,967.36}$	<b>0.03</b>
--------------------	------------------------------------	-------------

Esta razón muestra el porcentaje de ganancia generado por las actividades del negocio. La utilidad neta sobre ingresos operaciones en el ejercicio es de 16%, esto debe compararse con las ganancias de ejercicios anteriores para la toma de decisiones en la empresa.

#### b. Tasa de Rendimiento

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Tasa de Rendimiento	$\frac{528,918.12}{1,765,027.20}$	<b>0.30</b>
---------------------	-----------------------------------	-------------

La tasa de rendimiento es el porcentaje de utilidad en un período determinado. Para el período 2011, la tasa de rendimiento de La Gigantesca, S.A. es del 0.30%.

c. Rentabilidad de la Inversión

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

Rentabilidad de la Inversión	$\frac{528,918.12}{5,262,692.04}$	<b>0.10</b>
------------------------------	-----------------------------------	-------------

Indica la rentabilidad de la inversión total del capital propio y ajeno en un período determinado. Se aplica para determinar el porcentaje de utilidad obteniendo sobre el activo total. Esta razón muestra el grado de eficiencia en la administración, lo cual para este caso es del 0.10%.

3.3.4.4 Razones de Actividad

Son las razones que muestran la actividad y la eficiencia con que los activos están siendo utilizados.

a. Rotación de Cuentas por Cobrar

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Ventas Netas (crédito)}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$$

Rotación de Cuentas por Cobrar	$\frac{9,771,182.05}{153,639.27}$	<b>63.60</b>
--------------------------------	-----------------------------------	--------------

Es el número de veces que se cumple en un período el ciclo comercial, ya sea en el comercio al por mayor o al por menor (clientes – efectivo). Además representa la frecuencia con que las mercancías son vendidas al crédito y la cuenta clientes se convierte en efectivo.

Esta relación indica también la liquidez de una empresa, porque al invertir mayores recursos en cartera, debe agilizar su rotación para disponer de ellos con mayor rapidez.



### **3.4 Análisis sobre el cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales establecidas en las leyes del país**

La empresa cumple con llevar contabilidad completa en libros habilitados por la Superintendencia de Administración Tributaria, y autorizados por el Registro Mercantil, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 46 del Impuesto Sobre la Renta, así como también, presenta correctamente los impuestos a que esta afecta, como se muestra a continuación.

#### **3.4.1 Impuesto Sobre la Renta**

Esta inscrita bajo el régimen optativo de conformidad con el artículo No. 72 de la Ley del Impuesto Sobre La Renta, declara sus impuestos a la entidad fiscalizadora mediante cierres parciales en forma trimestral, determinando su renta imponible líquida el impuesto en un 31% y al concluir cada ejercicio fiscal contable, presenta la liquidación anual para declarar el impuesto durante los primeros tres meses del año siguiente, tal y como lo establece la ley indicada con anterioridad. Así mismo:

- Esta afecta también al Impuesto Sobre La Renta de facturas especiales,
- Retiene a sus empleados el impuesto sobre los sueldos y salarios los que cancela cada mes.
- Retiene y paga también el 5% de los bienes y servicios que paga cuando así corresponde.

#### **3.4.2 Ley del Impuesto al Valor Agregado**

Por la actividad comercial que la Gigantesca, S.A., realiza está afecta a este impuesto encontrándose bajo el régimen general, efectuando pagos mensuales determinándose del total del crédito fiscal menos el débito fiscal, el valor a cancelar, el cual realiza por medio del formulario electrónico SAT-2159.

#### **3.4.3 Ley del Impuesto de Solidaridad**

La declaración de este impuesto se realiza en forma trimestral, durante el siguiente mes en el que venció el trimestre, es acreditable al Impuesto Sobre la Renta, de acuerdo al artículo 11 inciso “a” de esta ley.

#### 3.4.4 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos

Este impuesto es de naturaleza directa y es aplicable sobre los documentos públicos que contienen actos y contratos, que por su naturaleza y contenido están sujetos a la fiscalización por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, sin embargo esto ocurre cuando se firma un contrato de valor significativo. Cuando ha sido necesario según se comprobó la Gigantesca ha cumplido con esta obligación.

#### 3.4.5 Ley del Impuesto Sobre Productos Financieros

Grava los ingresos provenientes de intereses de cualquier naturaleza que se paguen o acrediten en las cuentas de personas individuales o jurídicas, domiciliadas en Guatemala, y que no están sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos. De esta cuenta la Gigantesca ha cumplido con este impuesto.

Todos los documentos que emite (Facturas, Notas de Crédito, Facturas Especiales y Notas de Débito), están autorizadas por la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, así mismo, consigna en sus facturas la frase “Sujeto a Pagos Trimestrales”.

## CAPÍTULO 4

### **4.1 Propuesta de solución o mejora**

#### 4.1.1 Introducción

El objetivo principal del trabajo, consiste en proporcionar a la empresa evaluada, una herramienta útil y práctica para darle solución a las deficiencias determinadas, en la formalización del rubro de cuentas por cobrar clientes. Por lo que de acuerdo a los lineamientos otorgados por el programa de actualización y cierre académico, se presentan las propuestas sugeridas en los numerales siguientes.

#### 4.1.2 Antecedentes

Como resultado de la investigación en el área sujeta de estudio, en la actualidad el área de cuentas por cobrar posee dos grandes deficiencias, aparte del riesgo financiero que representan para cualquier entidad el otorgamiento de créditos, una de ellas es que no cuenta con expedientes crediticios de sus clientes y la otra es que los créditos concedidos no poseen ninguna garantía en caso de que los clientes se nieguen a pagar su saldo.

#### 4.1.3 Objetivos

##### General

Proporcionar a la empresa una herramienta útil, que le permita asegurar la recuperación de las cuentas por cobrar clientes, por la vía administrativa o judicial, en caso los clientes se negaran a cancelar su saldo.

##### Específicos

Documentar el 100% de los créditos concedidos, mediante expedientes crediticios, así como, realizar una evaluación de los montos y plazos otorgados, para que la Gerencia General tenga el conocimiento del estatus actual de la cartera.

Formalizar los créditos concedidos mediante la implementación del contrato de cuenta corriente que se sugiere, en los créditos hasta un monto determinado, según autorización de la Gerencia General y al resto de créditos exigirle a los clientes emitir cheques por cada compra.

#### 4.1.4 Propuesta de solución o mejora en el Área de Créditos

La siguiente propuesta son resultado de las deficiencias encontradas en la evaluación realizada en el área de cuentas por cobrar clientes, las que han sido mencionadas en este informe en las secciones anteriores.

Políticas y procedimientos para la gestión de créditos y cobros en la Gigantesca, S.A.

### Introducción

Tomando como base la recopilación de la información de la empresa La Gigantesca, S.A., se determinó que no obstante los créditos han sido otorgados y recuperados de forma razonable por el personal de la empresa, el no contar con un marco regulatorio de las cuentas por cobrar en el futuro puede ocasionar saldos incobrables que generen pérdidas significativas a los socios, por lo a continuación se presenta la propuesta que servirá de guía y estandarización de los procesos en el área de cuentas por cobrar clientes:

### Objetivos del Manual

Constituirse en una herramienta que defina las normas y los procedimientos de los procesos que se derivan del rubro de cuentas por cobrar clientes de la Gigantesca, S.A., con el propósito de disminuir los riesgos de error, fraudes e irrecuperabilidad de los saldos contenidos en este rubro.

## Objetivos específicos

- Que sirva de guía para estandarizar los procesos en el área de cuentas por cobrar, desde el otorgamiento, registro y cobro de las cuentas por cobrar clientes.
- Mantener un adecuado control y custodia de los documentos que son el soporte de los créditos concedidos.

## Clientes sujetos de crédito

Los clientes sujetos de crédito son todos los empresarios individuales o jurídicos que tengan como fuente generadora de ingresos actividades comerciales de productos de abasto, identificados en la siguiente clasificación:

- Mayoristas: Los que distribuyen al por mayor (distribuidoras y depósitos)
- Mercados Especiales: Supermercados y tiendas de conveniencia
- Minoristas o Detallistas: Los que distribuyen al consumidor final (tiendas, restaurantes, carretas y clientes en general)

## Tipos de crédito

- Créditos normales; otorgados a clientes para plazos mayores a 8 días y los montos dependerán de la capacidad de pago que el cliente posee, la garantía deberá de ser por medio de cheques pre-fechaos hasta un monto de Q 25,000.00 y arriba de este monto la garantía deberá de realizarse por medio de un contrato de cuenta corriente el cual se incluye en los anexos.
- Créditos de ruta; aquellos que se otorgan con un plazo de recuperación no mayor a 3 días y un monto no mayor a Q 25,000.00. Para la garantía de estos créditos podrá solicitarse al cliente un cheque pre-fechao.

- Créditos de temporada alta; otorgados para ferias locales, navidad, semana santa y ampliaciones especiales.

### Garantía de los créditos

Se establecen para la siguiente política de créditos dos tipos de garantía, mediante cheque pre-  
  
fechado para créditos con montos no mayores a Q 25,0000.00 y con garantía fiduciaria a través  
de un contrato de cuenta corriente.

### Documentos requeridos

Cada cliente que requiera un crédito deberá de presentar una solicitud de crédito que contenga  
información personal, del negocio que posee, referencias personales y comerciales en el orden  
siguiente:

- Solicitud de crédito aprobada (a continuación se incluye ejemplo),
- Fotocopia de cedula o Documento de Identificación Personal – DPI- ,
- Recibo de uno de los servicios públicos (agua , luz o teléfono),
- Referencias crediticias,
- Fotocopia del –RTU-,
- Fotocopia de la Patente de Comercio,
- Estados de cuenta bancarios de los últimos 3 meses, y
- Declaración del cliente concediendo autorización para que la Gigantesca, S.A., pueda investigar referencias comerciales, crediticias, judiciales, etc., en los buro de crédito. (a continuación se incluye ejemplo).

Antes de trasladar la solicitud de crédito al Departamento de Operaciones o Departamento de Finanzas, el Gerente de Tienda deberá de revisar que la solicitud contiene los documentos necesarios.

## Documentos del Fiador

Para brindar una mejor garantía a los créditos normales, el solicitante deberá de presentar por lo menos un fiador quien también deberá de presentar y los documentos siguientes:

- Constancia de Ingresos (cuando corresponda),
- Fotocopia de cedula o Documento de Identificación Personal – DPI-, y
- Recibo de uno de los servicios públicos (agua , luz o teléfono).

Si la Gerencia General aprueba que un familiar pueda figurar como fiador, se solicitará la autorización mediante correo electrónico y deberá de ser documentado en el expediente crediticio.

## Evaluación de la solicitud de crédito

El Gerente de tienda deberá de trasladar la solicitud de crédito al departamento de Finanzas quienes deberán de realizar las investigaciones crediticias que corresponden en base a la información proporcionada por el cliente, como sigue:

- Confirmación de las referencias personales,
- Confirmación de las referencias comerciales,
- Investigación de las referencias comerciales y crediticias en los buró de crédito, y
- Confirmación de los datos de la constancia de ingresos del fiador.

## Motivos para rechazar una solicitud de crédito

Una solicitud de crédito podrá ser rechazada en cuanto se detecte una de las siguientes situaciones:

- Cuando en la investigación de referencias se determine que los datos proporcionados son falsos,
- Cuando en la investigación de referencias personales, comerciales y crediticias se obtenga información de que es un cliente conflictivo y moroso,
- Si en las referencias de Infonet, Internet u otro medio de consulta crediticia se encuentren demandas judiciales por falta de pago de créditos otorgados, o bien saldos vencidos pendientes de pago mayores a 60 días, y
- Cuando en la visita realizada por parte de la Gerencia de Operaciones se compruebe que no existe negocio o propiedad del mismo.

## Niveles de autorización

### Créditos de ruta

Cuando corresponden a créditos de ruta, la evaluación de la solicitud de crédito presentada por el vendedor rutero corresponderá al Gerente de Tienda y Gerente de Operaciones quienes previo a la revisión y análisis de la solicitud de crédito realizarán la visita al domicilio o negocio del cliente y emitirán su recomendación.

En seguida mediante correo electrónico solicitarán al Departamento de Finanzas la habilitación del crédito del cliente en el código ya establecido.

### Créditos normales

Después de haber confirmado las referencias personales, comerciales y crediticias y si estas son positivas la solicitud deberá de trasladarse a la Gerencia de Operaciones para que realice una visita al negocio u domicilio del cliente para evaluar su potencial y determinar si el monto solicitado es acorde al negocio que posee.



En cuanto se tenga la aprobación de la Gerencia de Operaciones, el Departamento de Créditos trasladará la solicitud a la Gerencia General para que se emita la aprobación de las condiciones solicitadas por el cliente, si así corresponde, en seguida el Departamento de Créditos habilitará en el sistema las condiciones otorgadas.

Cuando se tenga la aprobación de la Gerencia General el Departamento de Finanzas informará al Gerente de Tienda, para que este elabore el contrato de cuenta corriente, en seguida este último lo devolverá al Departamento de Finanzas para su revisión e impresión y al final se solicitarán las firmas del deudor y fiador.

El contrato de Cuenta Corriente firmado por los involucrados deberá de ser devuelto al Gerente de Tienda, con el resto de documentos que componen el expediente de crédito para su custodia.

En el caso de que existan solicitudes rechazadas, el Departamento de créditos deberá de llevar un archivo de estas solicitudes guardando el historial e informará al Gerente de tienda por medio de correo electrónico para que este se ponga en contacto con el cliente y le informe del rechazo de su solicitud.

### Archivo de expedientes y documentos de créditos

Después de haber obtenido la aprobación por parte de la Gerencia General sobre la solicitud el Departamento de créditos trasladará el expediente del cliente que contendrá la solicitud de crédito aprobada y el resto de documentos que soportan el crédito, al Gerente de Tienda quien deberá de contar con un archivo con llave para el resguardo de los mismos.

Al momento de generarse las ventas al crédito a cada cliente, el Gerente de Tienda deberá de custodiar las facturas que soportan los montos otorgados a los clientes en un archivo ordenados por código de cliente, estos deberán de contener sin excepción alguna firma de recibido para garantizar que el cliente acepto la mercadería que indica la factura.

Para aquellos créditos garantizados con cheques pre-fechaos, el Gerente de Tienda deberá de custodiarlos en la bóveda y todos los días extraerá los que deberán de cobrarse ese día, estos

cheques deberán de contar con las siguientes medidas de seguridad: sello de NO NEGOCIABLE, sin excepción deberán de ser emitidos a nombre de la Gigantesca, S.A., y deberán de estar endosados a favor de la empresa.

## Seguimiento de los créditos

### Gestión de cobro

La recuperación de los créditos es responsabilidad directa del Gerente de Tienda con el apoyo del Gerente de Operaciones y a solicitud de estos el Departamento de Finanzas podrá brindar el apoyo solicitado.

Todos los días el Gerente de Ventas generará un reporte de créditos para determinar si existen saldos vencidos, si es así se pone en contacto con el cliente vía telefónica para exigirle el pago inmediato del saldo vencido o bien realizar un convenio de deuda que no supere los tres días de prórroga.

De no cumplir el cliente con el plazo establecido en el convenio de deuda, el Gerente de Tienda visitará al cliente en su domicilio o negocio para exigirle el pago inmediato del saldo, de ser necesario suscribirá un nuevo convenio por escrito del saldo de la deuda, dejando copia de este en el expediente del cliente.

Si después de haber realizado los convenios anteriores el cliente aún se resiste a cancelar el Gerente de Tienda informará al cliente mediante NOTIFICACION sobre el estado CRITICO en el que se encuentra su saldo y que corre el riesgo de perder su línea de crédito si no cancela en un plazo no mayor a tres días. En los anexos se incluye la notificación de cobro.

Después de haber agotado las instancias anteriores y el cliente aún continúa con el atraso se procederá a realizar la última NOTIFICACION, esta deberá de contener un ultimátum de tiempo para que el cliente cancele su saldo, porque la deuda se encuentra en la última fase de cobro administrativo previo a trasladarse a cobro judicial.

Si el cliente tiene garantizado su saldo con cheque pre-fechaado y este ha sido rechazado por falta de fondos, el Gerente de Tienda deberá de protestar el cheque en los Bancos del Sistema Financiero a más tardar quince días después de la fecha que pose el cheque para cobro, esto con el propósito de contar con más herramientas de cobro en el proceso judicial.

### Documentos a enviar para el cobro judicial

Después de haber agotado las instancias administrativas en el cobro de los saldos a clientes y estos no respondieron, se procederá a trasladarlos al proceso de cobro judicial, adjuntando los siguientes documentos.

El expediente crediticio que contendrá como mínimo: Solicitud de crédito, fotocopia de cedula del deudor y fiador, copias de cheques protestados, certificación contable del saldo del cliente, contrato de Cuenta Corriente firmado por los involucrados y fotocopia certificada de las facturas que originaron el saldo.

El abogado responsable de la recuperación del saldo por la vía judicial deberá de autenticar el contrato de cuenta corriente, para poderlo ejecutar.

### Seguimiento de casos en proceso de cobro judicial

Mensualmente el departamento de créditos deberá darle seguimiento a los casos que se encuentren en procesos de cobro judicial, obteniendo un informe detallado sobre el avance de

recuperación, por parte del bufete de abogados que incluya, convenio de pagos y reporte de cobros.

En los casos que se logre recuperar los saldos de los créditos, estos deberán de ser trasladados a la Gigantesca, S.A., quien deberá emitir el recibo de caja correspondiente y si este fue cancelado en su totalidad deberá emitir finiquito a nombre del cliente.

Si después de haber transcurrido y vencido el plazo para exigir la cancelación de los saldos a los clientes morosos y no se tiene ninguna respuesta favorable para su recuperación, el abogado deberá de devolver el expediente a la Gigantesca, S.A., para su registro y traslado a cuentas incobrables, soportando el expediente de la siguiente forma:

Expediente crediticio del cliente

Facturas que originaron la deuda

Comprobantes fehacientes de cobro administrativo

Informe de cobro del bufete que llevo el caso

Lo anterior con el propósito de no ser objeto de ajustes fiscales.

## Notas de crédito y debito

Las notas de crédito podrán emitirse en los casos siguientes: por devolución de mercadería y descuentos otorgados a clientes, para lo cual deberá de observarse lo siguiente:

Devolución de mercadería: después de recibir la autorización del Gerente de Tienda sobre la devolución de la mercadería, el jefe de bodega deberá de estampar su sello de recibió en el dorso de la factura, validando que el producto ingreso a bodega, posteriormente en el área de caja se emitirá la nota de crédito rebajando el saldo del cliente quien deberá de firmar de recibido dicha devolución.

Descuentos y rebajas: La Gerencia General, será la única responsable de conceder descuentos y rebajas a los clientes y para ello deberá de enviar correo electrónico al Gerente de Tienda para su emisión indicando el valor total del descuento y la factura que afecta, el Gerente de Tienda deberá de imprimir el correo y trasladarlo al área de caja para su emisión, de la misma forma el cliente deberá de firmar de recibido la nota de crédito.

Cuando por error se otorguen precios de productos por debajo de los establecidos, sin embargo, en común acuerdo con el cliente se logre negociar los precios correctos, podrán emitirse notas de debito, el Gerente de Tienda solicitará la emisión al área de caja, en donde el cliente firmará de recibido.

El departamento contable será el responsable del control y registro de las notas de crédito y debito en la contabilidad y en los libros de compras y ventas de la Gigantesca, S.A.

### Control y manejo de cheques rechazados

El departamento de Finanzas será el encargado de cargar al sistema y en el código del cliente los cheques rechazados que resulten, así mismo, informará al Gerente de Tienda mediante correo electrónico sobre los mismos,

El Gerente de Tienda después de haber recibido la notificación de rechazo, deberá de ponerse en contacto telefónico con el cliente para informarle del rechazo y exigirle el pago, el cual solo podrá ser con deposito en efectivo, cheque de caja o presentarse a cancelar en efectivo en las instalaciones de la Gigantesca, S.A.

Por cada cheque rechazado se cobrará un recargo de Q 50.00 (incluye IVA), el cual deberá de ser cargado por el Departamento de Finanzas en el sistema y en el código del cliente, el Gerente de Tienda informará también al cliente y exigirá su pago de inmediato.

Si un cliente posee cheque rechazado el sistema bloqueará su código y no podrá comprar al crédito si aún no ha sido cancelado.

## Supervisión de los créditos

El Departamento de Finanzas mediante su unidad de Auditoria, será el encargado de realizar la supervisión de los créditos, para lo cual realizará una visita al Gerente de Tienda para realizar una revisión de los documentos (facturas) que soportan los saldos, sin excepción deberán de localizarse el 100% de los documentos.

Así mismo, cada tres meses realizará una supervisión de los expedientes crediticios para determinar su existencia y la calidad de su contenido, esto con el propósito de garantizar su recuperación en caso el cliente se negara a no cancelar mediante el cobro administrativo.

También realizará por lo menos dos veces al año visitas sorpresivas y personalizadas hacia los clientes con el fin de confirmar los saldos y evitar errores, fraudes y créditos fantasmas. En los anexos se incluye un formato para realizar las confirmaciones.

Será también responsabilidad del Gerente de Operaciones realizar las supervisiones que considere necesarias a los clientes que poseen crédito.

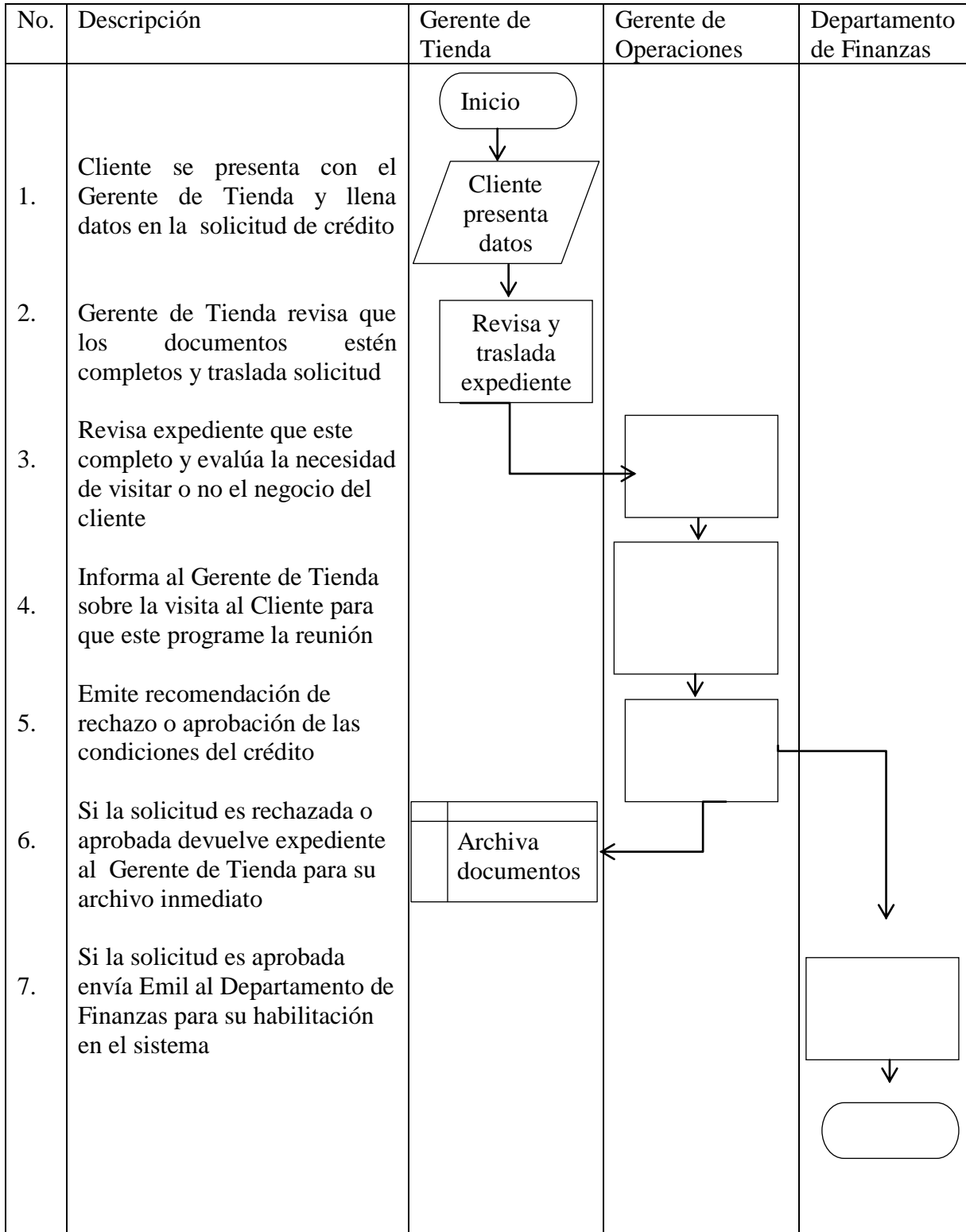
## Prohibiciones

- a) El personal de la Gigantesca, S.A. no esta autorizado a recibir efectivo por parte de los clientes para cancelar parcial o de forma total el saldo de un crédito,
- b) Esta estrictamente prohibido para el personal de la Gigantesca, S.A. recibir efectivo, regalos, o cualquier objeto de parte de los clientes, con fines de favorecer o convencer una decisión sobre la solicitud de crédito, y
- c) Realizar ampliaciones de créditos cuando existan saldos atrasados por parte del cliente.

**FLUJOGRAMAS DE PROCESOS SUGERIDOS**

**Cuadro No. 5**

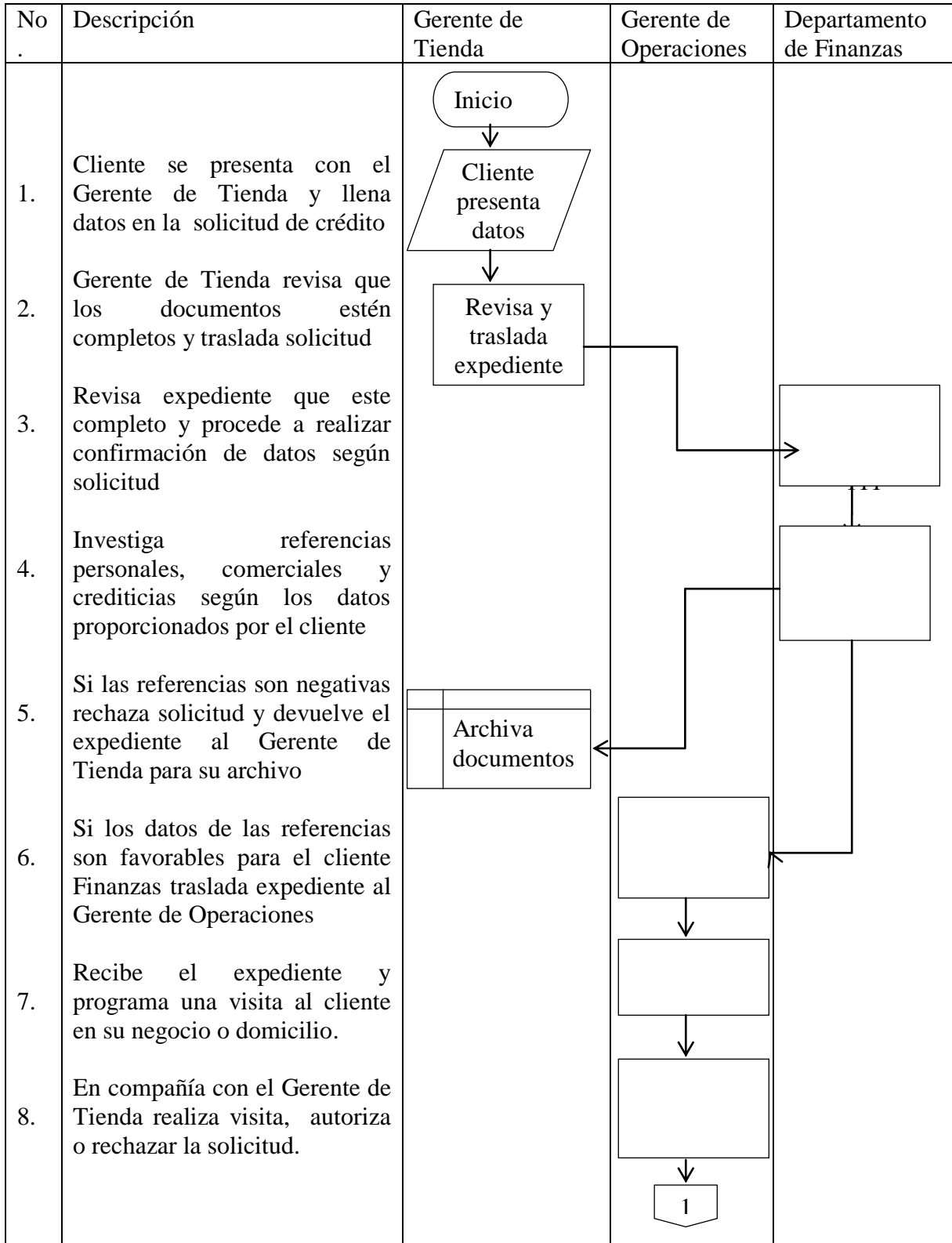
**PROCESO DE SOLICITUD DE CREDITO DE RUTA**

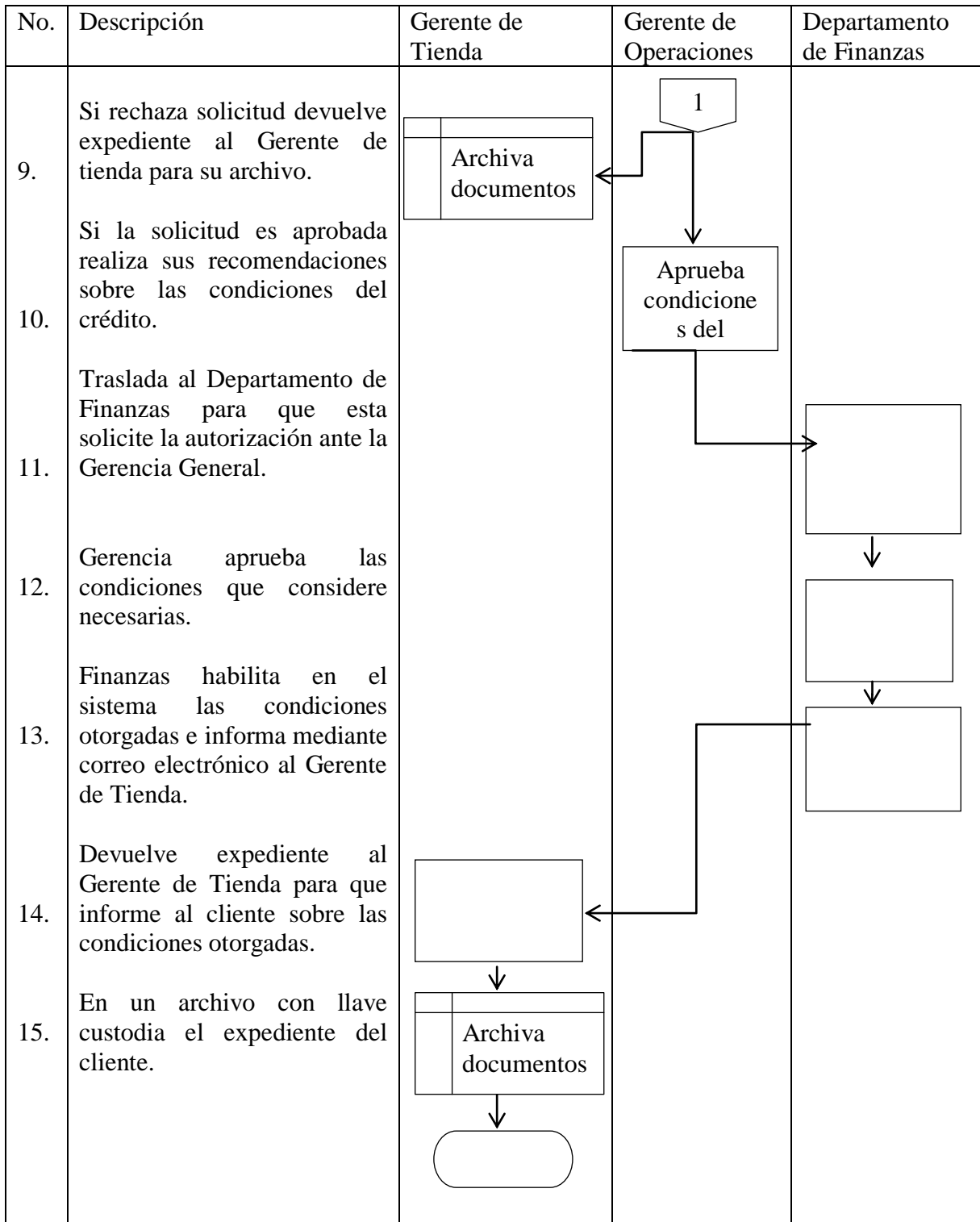


Fuente: elaboración propia



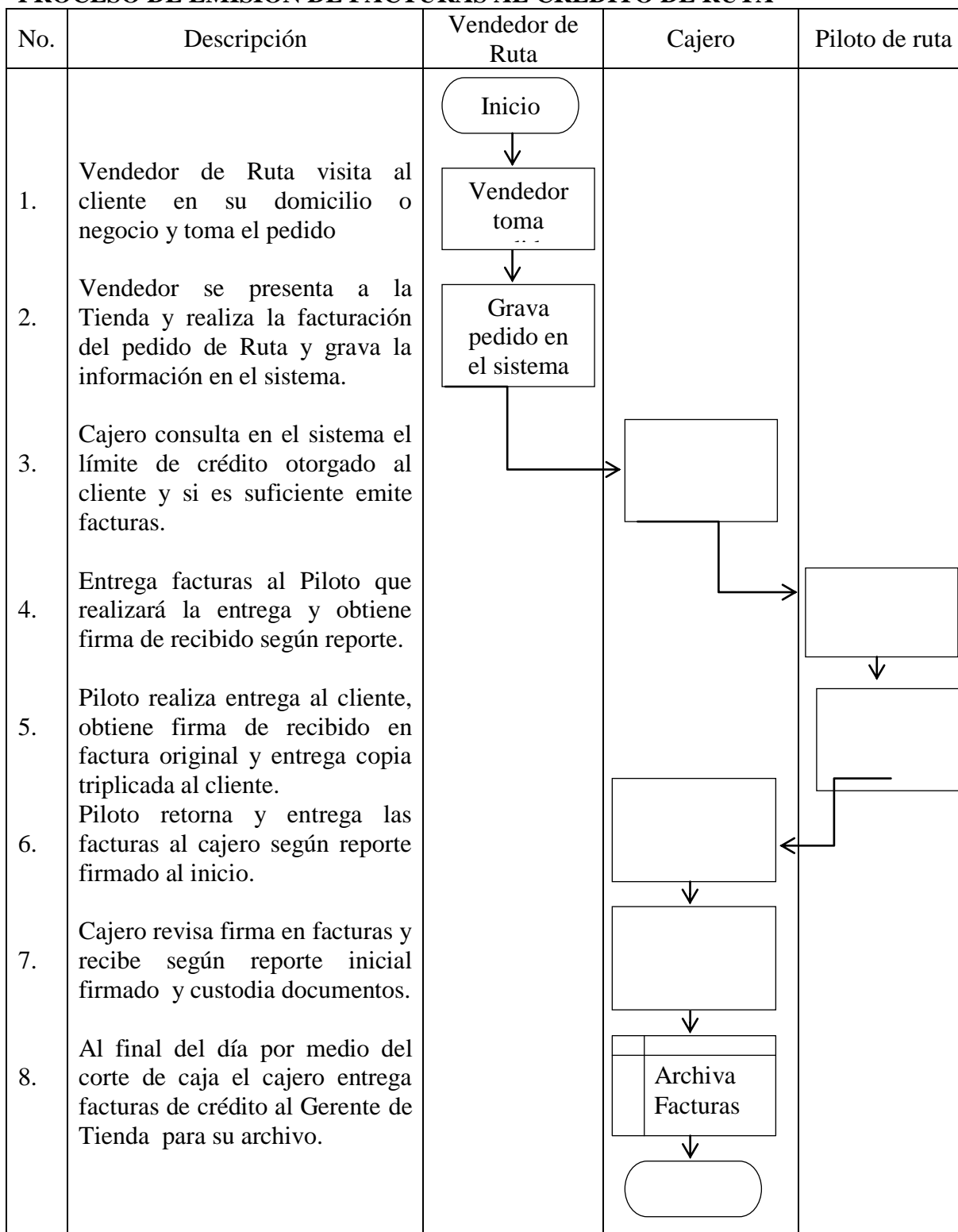
**PROCESO DE SOLICITUD DE CREDITOS NORMALES**





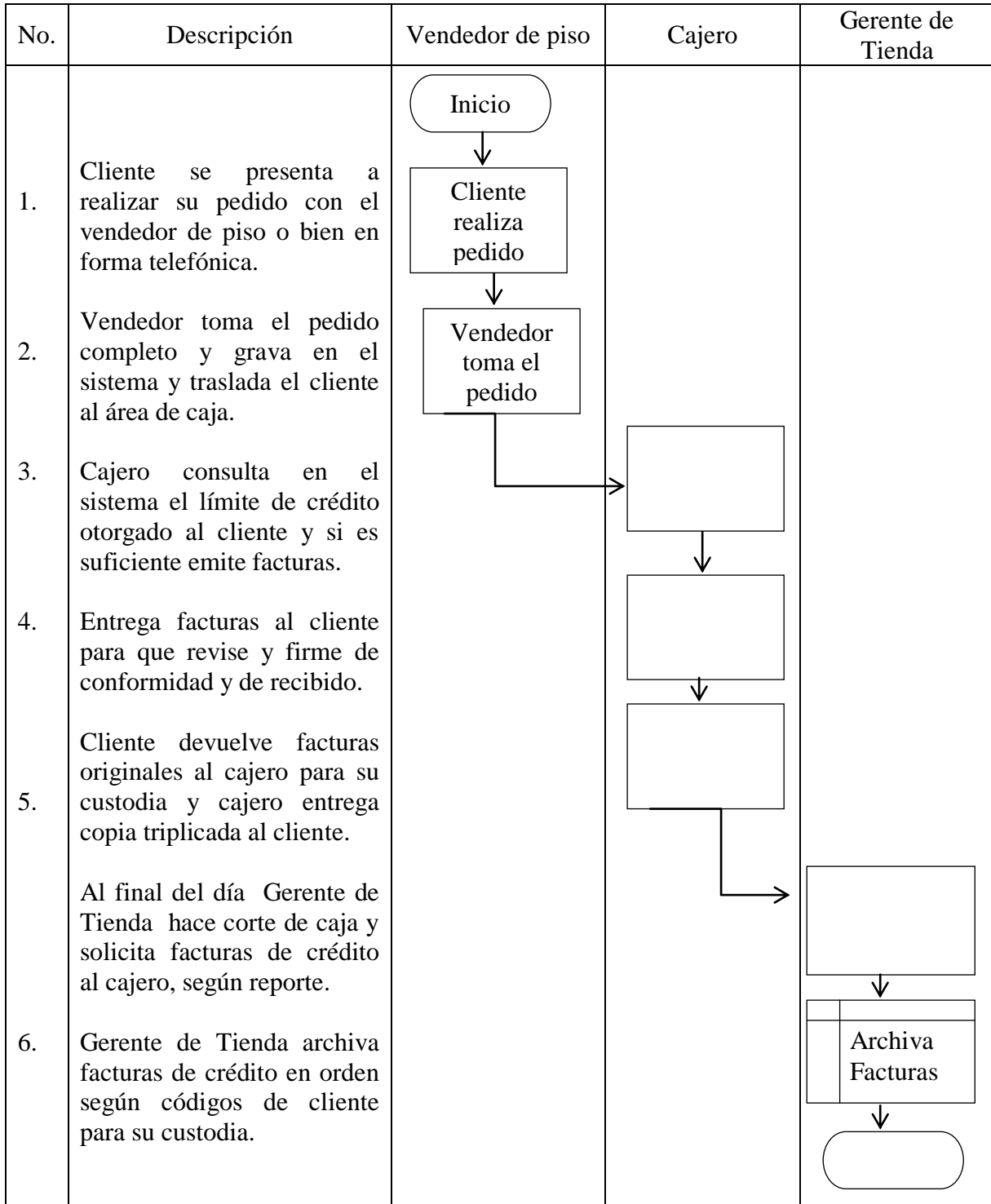
Fuente: elaboración propia

### PROCESO DE EMISIÓN DE FACTURAS AL CREDITO DE RUTA



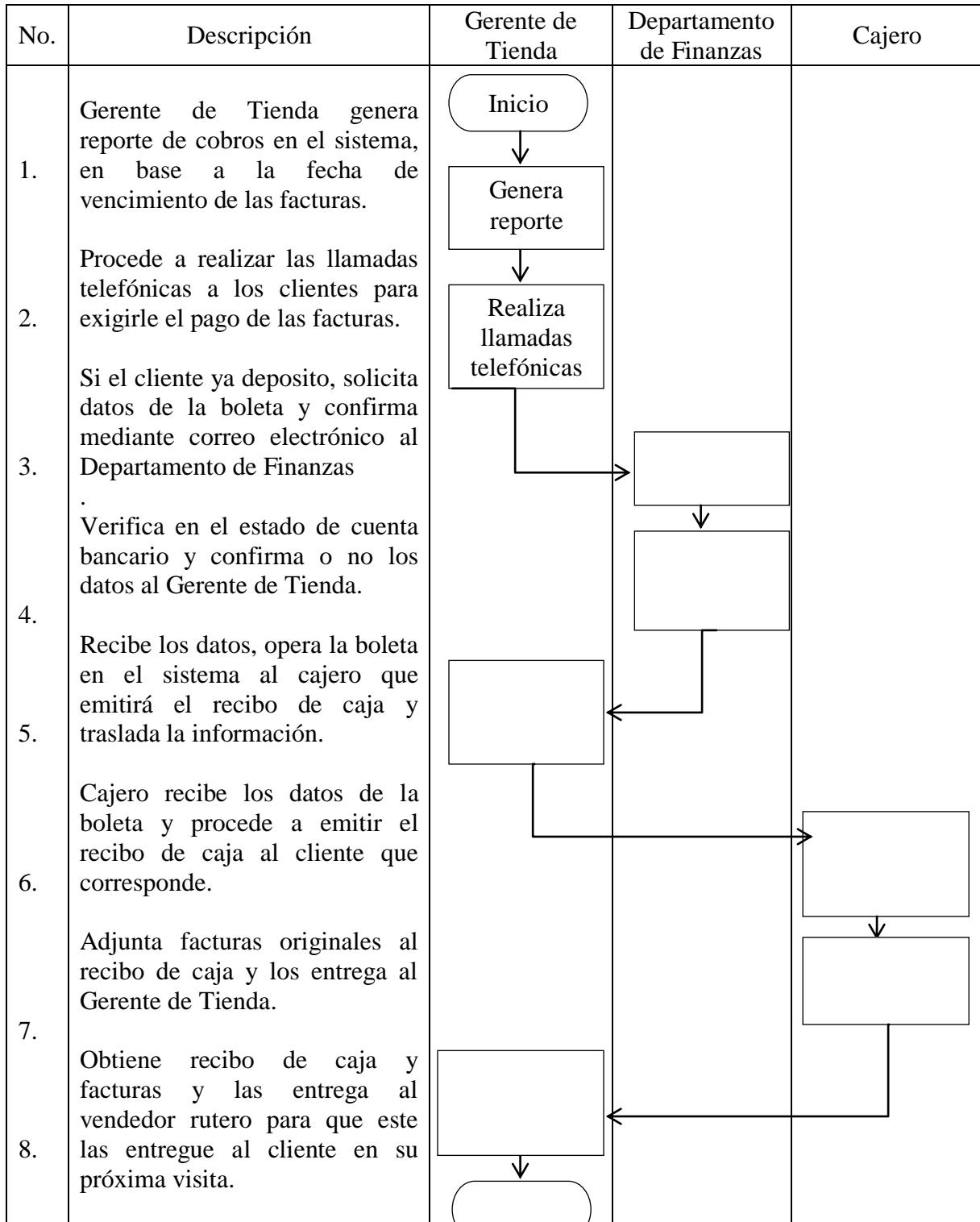
Fuente: elaboración propia

### PROCESO DE EMISIÓN DE FACTURAS AL CREDITO NORMALES



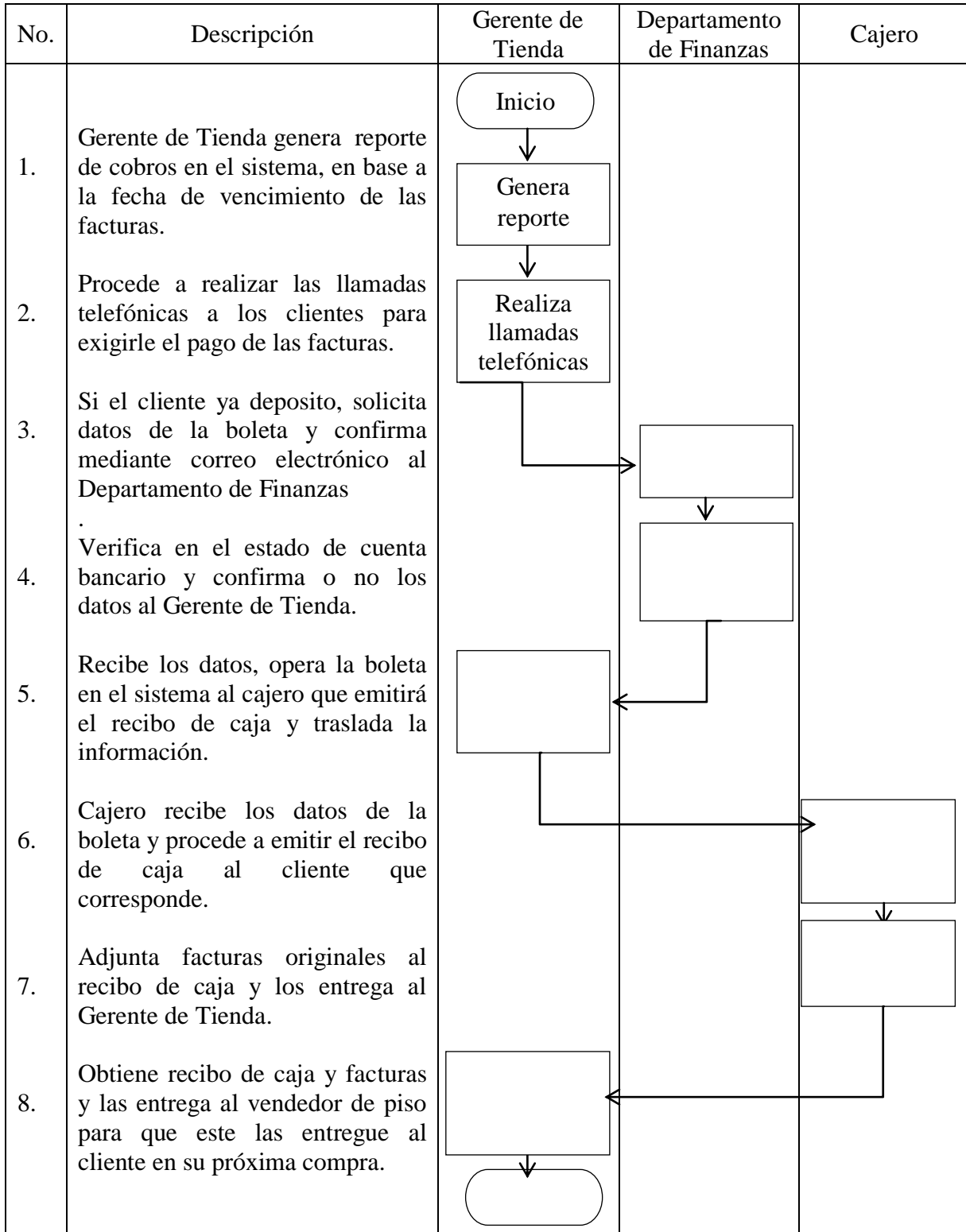
Fuente: elaboración propia

### FLUJOGRAMA PROCESO DE COBRO CLIENTES DE RUTA



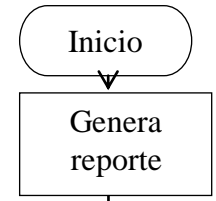
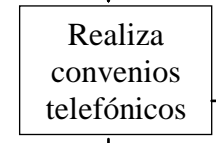
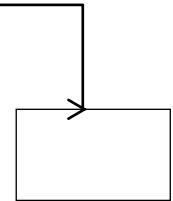



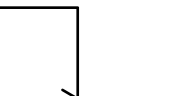
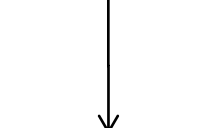
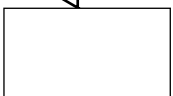


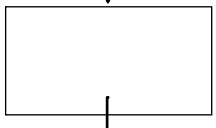

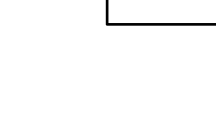
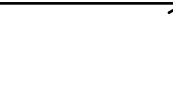


Fuente: elaboración propia

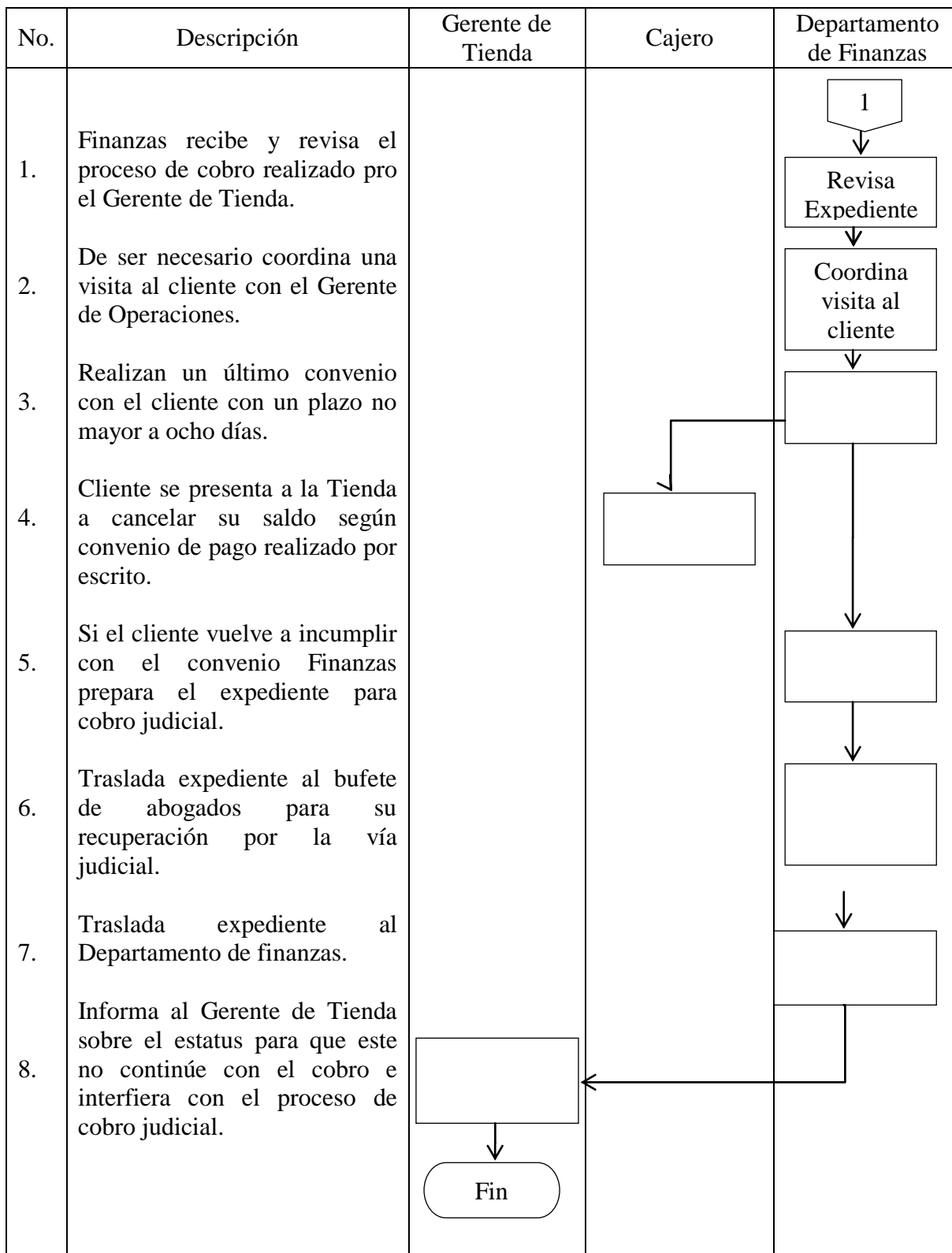
### FLUJOGRAMA PROCESO DE COBRO CLIENTES NORMALES



Fuente: elaboración propia

### FLUJOGRAMA PROCESO DE COBRO EXTRAORDINARIO

No.	Descripción	Gerente de Tienda	Cajero	Departamento de Finanzas
1.	Gerente de Tienda genera reporte de MORA en el sistema, según las fechas de pago de las facturas.			
2.	Procede a realizar cobro telefónico realizando convenios de pago con los clientes concediendo no más de tres días.			
3.	Cliente se presenta a la Tienda a cancelar su saldo según convenio de pago suscrito por teléfono.			
4.	Si el cliente no cumple con el convenio Gerente de Tienda procede a realizar visita a su domicilio o negocio del cliente.			
5.	Concientiza al cliente del compromiso y realiza convenio por escrito, entrega nota de cobro tipo "B".			
6.	Cliente se presenta a la Tienda a cancelar su saldo según convenio de pago realizado por escrito.			
7.	Si el cliente vuelve a incumplir con el convenio Gerente de Tienda emite nota de cobro tipo "A", que contiene ultimátum.			
8.	<p>Transcurrido treinta días si la cuenta aún no se ha recuperado Gerente de tienda prepara expediente.</p> <p>Traslada expediente al Departamento de finanzas.</p>			 



Fuente: elaboración propia



#### 4.1.5 Costo financiero de la implementación de la propuesta

De acuerdo a las propuestas sugeridas a la Gigantesca, S.A., se evaluó el personal que a la fecha posee y se determinó que estas pueden ser ejecutadas sin costos adicionales por el personal existente, así:

La solicitud de crédito y el resto de documentos deberán de ser presentados por el cliente al Gerente de Tienda, quien realizará el trámite sin costo alguno.

Para poder realizar las referencias crediticias deberá de realizarse el cobro correspondiente a cada uno de los clientes por lo que el costo para la Gigantesca, S.A., por este proceso deberá de ser cero.

Otra de las propuestas sugeridas es que aquellos clientes que tienen un crédito no mayor a Q25,000.00, por cada compra que realicen entreguen cheque pre fechado, este proceso no tienen ningún costo para la Gigantesca, S.A., para los créditos arriba de este monto se está sugiriendo la elaboración de Contratos de Cuenta Corriente con garantía fiduciaria y se propone que estos sean elaborados por el Gerente de Tienda y revisado por el Departamento de Finanzas y con el personal ya existente, por lo que tampoco existiría un costo por este proceso.

En el supuesto de que los clientes incumplan con el compromiso adquirido y los créditos se trasladen a proceso de cobro Judicial, como se establece en el contrato de cuenta corriente, los responsables de asumir las costas judiciales que se incurran en el proceso son los deudores o fiadores, por lo que en este proceso tampoco se incurrirían en gastos adicionales.

## Conclusiones

1. El porcentaje de morosidad que se maneja en la Gigantesca, S.A. no es representativo y a la fecha ha sido manejado de forma adecuada, no se descarta la posibilidad de que en el futuro este sea un problema que pueda ocasionar pérdidas considerables a la empresa, debido a que no se cuenta con garantías reales que aseguren la recuperación de los saldos en caso los clientes se nieguen a pagar.
2. El no contar con expedientes crediticios por cada uno de los clientes limita el trabajo de revisión, cobro o seguimiento, pero sobre todo genera un riesgo alto que se puedan otorgar créditos fantasmas y al final éstos se vuelvan incobrables, lo que ocasiona pérdidas significativas a la empresa.
3. De acuerdo al crecimiento de la empresa, la Gerencia General ha delegado actividades importantes como el seguimiento de las condiciones de crédito, hoy en día no tiene un conocimiento amplio sobre los montos de crédito asignado a cada uno de sus clientes, esto tomando en cuenta que de acuerdo al procedimiento establecido es el encargado de autorización de los créditos.
4. La confirmación de saldos de clientes no es un procedimiento que se haya practicado en la Gigantesca, S.A., esto puede ocasionar apropiación de fondos, clientes fantasmas o bien el otorgamiento de créditos a clientes que no cuenten con la capacidad de pago.
5. El no contar con un procedimiento que defina los parámetros bajo los cuales se deben de otorgar los montos de los créditos, hacia los clientes de la Gigantesca, S.A., puede ocasionar que se otorguen créditos de dudosa recuperación e inclusive a clientes fantasmas y esto provoque perdidas significativas a la empresa, derivado de esto y para disminuir el riesgo de irrecuperabilidad de los saldos, es necesario contar con una herramienta que defina los procesos crediticios.

6. Una de las herramientas efectivas que impulsa que los clientes cumplan con sus pagos en forma puntual, es el cobro de un porcentaje de recargo o mora, calculado sobre el saldo vencido y los días de atraso, actualmente la empresa no cobra este rubro, lo que puede provocar que los clientes se acomoden y respeten sus fechas de pago y el porcentaje de la cartera morosa se incremente.

## **Recomendaciones**

1. Tomando en cuenta que las ventas al crédito para la Gigantesca, S.A. representan un porcentaje alto y representa una oportunidad de realizar negocios importantes con sus clientes, se recomienda la utilización del contrato de cuenta corriente propuesto en el capítulo número cuatro, con el propósito de disminuir el riesgo de irrecuperabilidad en sus saldos.
2. Para tener un conocimiento más amplio de sus clientes y contar con el soporte documental de los créditos otorgados es indispensable contar con expedientes crediticios por cada uno de ellos, por lo que se recomienda que en un plazo no mayor a 60 días se elabore un expediente para cada cliente.
3. Debido a que no existe una formalización en el otorgamiento de cada uno de los créditos es importante que la Gerencia General tenga conocimiento de cada uno de los montos y condiciones otorgadas a sus clientes, por lo que se sugiere que la Gerencia de Finanzas elabore un listado de todos los clientes que al día de hoy tienen crédito y sean avalados por la Gerencia General.
4. Para mantener una cartera sana y disminuir el riesgo de que exista apropiación indebida de fondos o en todo caso créditos fantasmas, se recomienda que por lo menos una vez al año se realice confirmación de saldos, ya sea por parte de un ente externo o por medio del personal de la empresa.
5. Con el objetivo de contar con una herramienta que defina los procesos a realizar, al momento de que un cliente se interese en solicitar una línea de crédito en la Gigantesca, S.A., se sugiere utilizar el procedimiento denominado “Políticas y procedimientos para la gestión de créditos y cobros en la Gigantesca, S.A.”, incluido en el capítulo número cuatro que incluye además el flujo grama de procesos.

6. Con el propósito de contar con una cartera más sana y que los clientes tengan presente que existe un recargo al momento de que incurran en atrasos, se sugiere crear la política de cobro por mora, el cual puede ser un porcentaje del 3% mensual sobre el saldo vencido tomando en cuenta los días de atraso, ingresos que servirán para amortiguar los gastos que se incurran en la recuperación de estos montos.

## Bibliografía

- Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto No. 26-92, del Congreso de la República de Guatemala,
- Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto No. 27-92, del Congreso de la República de Guatemala,
- Ley del Impuesto de Solidaridad. Decreto No. 73-2008, del Congreso de la República de Guatemala,
- Ley del Impuesto de Timbre Fiscales. Decreto No. 37-92, del Congreso de la República de Guatemala,
- Código Tributario. Decreto No. 6-91, del Congreso de la República de Guatemala,
- Código de Comercio. Decreto No. 2-70, del Congreso de la República de Guatemala,
- Código de Trabajo. Decreto No. 1441, del Congreso de la República de Guatemala,
- Normas Internacionales de auditoria NIAS 400-4900,
- Definición de control interno, Informe COSO,
- *George E. Bennett (Fraude ist control through accounts, New York 1930),*
- Gómez Morfin, J. (El control interno y los negocios. México 1968),
- [Es.wikipedia.org/wiki/cuentas\\_por\\_cobrar](http://es.wikipedia.org/wiki/cuentas_por_cobrar),
- Raúl H. Vallado, Administración Financiera de las cuentas, Pag. 02,
- Frederic Bastial, El Crédito Capitulo IX,
- [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/.../r42559.DOC](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/.../r42559.DOC),
- [www.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_suministro](http://www.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_suministro),
- [www.mujeresdeempresa.com/finanzas/090305-glorsario-contabilidad.asp](http://www.mujeresdeempresa.com/finanzas/090305-glorsario-contabilidad.asp), y
- [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/.../r42559.DOC](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/.../r42559.DOC).

**ANEXOS**

**1. Solicitud de crédito:**

**Anexo No. 01**

**SOLICITUD DE CREDITO "LA GIGANTESCA, S.A."**

**1. INFORMACION GENERAL**

Nombre o Razón Social: \_\_\_\_\_ Nit: \_\_\_\_\_

Dirección : \_\_\_\_\_

Teléfonos: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_

No. Patente Comercio: \_\_\_\_\_ Es propio el local del negocio Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Si es propio : No. finca: \_\_\_\_\_ Folio: \_\_\_\_\_ libro: \_\_\_\_\_

Nombre del Propietario y/o Representante Legal: \_\_\_\_\_

No. de Cedula propietario y/o Rep. Legal: \_\_\_\_\_ Extendida en: \_\_\_\_\_

Dirección Representante Legal \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

**CREDITO SOLICITADO:** \_\_\_\_\_

**PLAZO:** \_\_\_\_\_

**2. REFERENCIAS BANCARIAS**

Nombre del banco	Tipo de cuenta	No. de cuenta
a. _____	_____	_____
b. _____	_____	_____

**3. REFERENCIAS COMERCIALES**

Nombre de la empresa	Teléfono	Monto y plazo del crédito
a. _____	_____	_____
b. _____	_____	_____
c. _____	_____	_____

**4. REFERENCIAS PERSONALES**

Nombre de la persona	Teléfono de residencia	Parentesco
a. _____	_____	_____
b. _____	_____	_____
c. _____	_____	_____

Guatemala : \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_ Firma del solicitante: \_\_\_\_\_

**IMPORTANTE:** Para darle tramite a la presente solicitud, es indispensable adjuntar fotocopia de: Cedula del propietario o representante, patente de comercio, ultimo estado de cuenta bancario, RTU, Nombramiento de Representante legal (en caso de sociedad anónima).

Autorización (uso exclusivo La Gigantesca, S.A.)		
_____	_____	_____
Monto	Plazo	Firma de autorización

Fuente: elaboración propia



**2. Carta autorización para consulta de referencias comerciales y crediticias**

**EJEMPLO CARTA DE AUTORIZACION PARA INVESTIGACION DE REFERENCIAS  
COMERCIALES Y CREDITICIAS**

Guatemala, 15 de junio de 2012

Señores

La Gigantesca, S.A.

Estimados señores:

Por este medio autorizo expresamente a las empresas que distribuyen o comercializan con datos personales, para que distribuyan y/o comercialicen estudios que contengan datos personales concernientes a mi persona, a efecto de verificar la información proporcionada y autorizo que mis datos personales sean compartidos y/o distribuidos a empresas que prestan servicios de información personal, según los artículos: 9 numeral 1 y 64 Ley de Acceso a la Información Pública, 19, 21, 22, 28, 46 Ley Contra Lavado de Dinero u Otros Activos y 12 y 20 de su Reglamento; 50, 55, 56 y 58 Ley de Bancos y Grupos Financieros.

Atentamente,

El comprador feliz  
Cedula numero xxxxx

Fuente: elaboración propia

### 3. Ejemplo de Contrato de Cuenta Corriente

En la ciudad de Guatemala, el uno de junio del año dos mil doce, **NOSOTROS**, por una parte, **(NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL)**, quien manifiesto ser de treinta años de edad, soltero, empresario, guatemalteco, de este domicilio y me identifico con la Cédula de Vecindad número de Orden \_\_\_ **guión** \_\_\_ y de registro **(en letras) (en números)**, extendida por el **Alcalde Municipal de \_\_\_\_\_, departamento de \_\_\_\_\_**, actúo en mi carácter de **ADMINISTRADOR ÚNICO Y REPRESENTANTE LEGAL** de la entidad **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA**, calidad que acredito con el Acta Notarial que transcribe mi nombramiento autorizado en esta ciudad por el notario \_\_\_\_\_, de fecha \_\_\_\_\_(en letras), la cual quedó inscrita en el Registro Mercantil General de la República al número \_\_\_\_\_(en letras) \_\_\_(en números), folio \_\_\_\_\_(en letras) \_\_\_(en números), del libro \_\_\_\_\_(en letras) \_\_\_ (en números), de Auxiliares de Comercio; y por la otra parte; **A) (NOMBRE DEL DEUDOR)**, de veintiocho años, soltero, guatemalteco, comerciante, de este domicilio, me identifico con la Cédula de Vecindad número de Orden \_\_\_ **guión** \_\_\_ y de registro **(en letras) (en números)**, extendida por el **Alcalde Municipal de \_\_\_\_\_, departamento de \_\_\_\_\_**, quien en lo sucesivo será denominado "**El cuentacorrentista**", y **B) (NOMBRE DEL FIADOR)**, de cincuenta años, soltero, guatemalteco, comerciante, de este domicilio, me identifico con la Cédula de Vecindad número de Orden \_\_\_ **guión** \_\_\_ y de registro **(en letras) (en números)**, extendida por el **Alcalde Municipal de \_\_\_\_\_, departamento de \_\_\_\_\_**; quien en lo sucesivo será denominado "**El Fiador**". Los otorgantes manifestamos que nos encontramos en el libre ejercicio de sus derechos civiles y que por este acto celebramos el presente **CONTRATO**

**APERTURA DE CRÉDITO EN CUENTA CORRIENTE** de conformidad con las cláusulas siguientes: **PRIMERA: (Objeto).** Manifiesta el señor (**NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL**) que su representada **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA**, abrirá un crédito a nombre del cuentacorrentista hasta por la suma de **CINCUENTA MIL QUETZALES (Q. 50,000.00)**. La cuenta corriente servirá para contabilizar cargos y abonos derivados de la venta de mercadería que es parte del giro del negocio de dicha entidad y se amparara por las facturas debidamente emitidas y con la nota que acredite la entrega de la mercadería. El cuentacorrentista se declara como liso y llano deudor de **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA**, siendo responsable por el saldo del presente contrato, según los plazos para el pago abajo pactado y al vencimiento del plazo del presente contrato. **SEGUNDA: PLAZO:** El presente contrato tendrá un plazo de dos años contados a partir de la presente fecha, plazo que en consecuencia vencerá el treinta y uno de mayo dos mil catorce. El presente contrato podrá prorrogarse con las mismas condiciones que constan en este instrumento, por el simple cruce de cartas, por el periodo que en ese momento se determine y en ningún caso se tendrá por prorrogado indefinidamente. El cruce de cartas anteriormente relacionado deberá hacerse por lo menos con **treinta días** de anticipación al vencimiento de éste contrato. **TERCERA: CUPO REVOLVENTE:** El presente contrato tendrá un cupo revolvente abierto. **CUARTA: (Cargos).** Los otorgantes pactamos que los saldos adeudados no generaran intereses salvo en el caso de mora como se indicara a continuación **QUINTA: INTERESES MORATORIOS.** Para los efectos del presente instrumento, la falta de pago de la totalidad de la suma adeudada e intereses, o de uno solo de los abonos pactados, da derecho a **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA**, a cargar el interés mensualmente sobre saldo en mora, de **TRES POR CIENTO MENSUAL**. **SEXTA: (Cedibilidad)** **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA** podrá ceder este crédito sin necesidad de aviso previo pero deberá notificarlo posteriormente. **SÉPTIMA: (Normas sobre el pago).** **A) Plazo de pago.** El plazo para el pago de cualquier suma adeudada se computara transcurridos (días concedidos de

crédito) días después de cada una de las operaciones de cargo de deuda, mismas que deberán hacerse al estar emitida la factura respectiva y la nota de entrega y al vencimiento del plazo del contrato por cualquier saldo que se encuentre pendiente. **B) Lugar y forma de pago.** El cuentacorrentista deberá hacer todos los pagos a **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA**, en la dirección que es de su conocimiento sin necesidad de cobro ni requerimiento alguno. Todo pago que realice deberá cubrir el capital cuyo plazo estuviere vencido y los intereses moratorios en su caso y deberán hacerse en base a la fecha de vencimiento de las facturas, salvo en caso no existiere saldo de capital vencido.

**OCTAVA: (Imputación de pagos).** Los pagos que realice se imputarán en el siguiente orden: **A)** Intereses Moratorios; **B)** Gastos de cobranza, judiciales y extrajudiciales si hubiere necesidad; **C)** Adeudos de principal. **NOVENA:** Manifiesta el señor (**NOMBRE DEL FIADOR**), que de su libre y espontánea voluntad se constituye en fiador solidariamente mancomunado y sin beneficio de excusión, de (**NOMBRE DEL DEUDOR**), por todas y cada una de las obligaciones que asume en este contrato y por todo el plazo del mismo, sus prorrogas aunque no se le notifiquen, así como sus modificaciones y hasta la efectiva finalización del presente contrato, a la entera satisfacción de **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA**. **DECIMA: (Aspectos Procesales y Legales aplicables).** **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA**, podrá rescindir o resolver el contrato sin necesidad de declaración judicial cuando el cuentacorrentista deje de hacer cualquiera de sus pagos en la forma prevista en las cláusulas anteriores y exigir, en consecuencia, el pago del saldo en la vía ejecutiva, sirviendo como título ejecutivo el acta notarial levantada sobre los saldos deudores de las sumas adeudadas, si existieren; **B)** El Cuentacorrentista y El Fiador aceptan como buenas y exactas las cuentas que se le formulen y como líquido y exigible y de plazo vencido el saldo que se cobre y para los efectos de esta función renuncian al fuero de sus domicilio, y se someten al juzgado que designe **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA** En caso de cobro judicial exoneran a **La Acreedora** de la prestación de cualquier fianza o garantía para el ejercicio de sus derechos, exoneración que se hace extensiva para los depositarios o interventores que designe el órgano

jurisdiccional que conozca cualquier conflicto que pueda surgir. **C)** El Cuentacorrentista y El Fiador responderán a las obligaciones del presente contrato con todos sus bienes presentes y futuros en especial con (referencia de algún bien que posee el deudor); **D)** Todo aviso o notificación que deba efectuarse al cuentacorrentista y o al Fiador se hará en la (**DIRECCION DEL DEUDOR**), y será válida cualquier notificación que en dicho lugar se efectúe, salvo que el cuentacorrentista o el Fiador hubiese dado aviso por escrito a **LA GIGANTESCA, SOCIEDAD ANÓNIMA**, del cambio de lugar para recibir avisos y/o notificaciones. Todos hemos leído íntegramente lo escrito en este contrato y bien impuestos de su contenido, objeto y efectos legales, lo aceptamos, ratificamos, y firmamos.

Firma deudor

Firma Fiador

Firma Representante Legal

La Gigantesca, S.A.

Fuente: elaboración propia

**4. Ejemplo de confirmación de saldos a clientes**

LA GIGANTESCA, S.A.

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(Lugar y Fecha)

Señores:  
La Gigantesca, S.A.  
Presente

Por este medio hago de su conocimiento que SI  O oy de acuerdo con el saldo que presenta el estado de cuenta adjunto de mí código identificado con el número \_\_\_\_\_ por un total detallado de la siguiente forma:

Saldo según facturas:	Q_____
Saldo según cheques:	Q_____
Saldo cheques rechazados:	Q_____
Otros:	Q_____
<b>Total saldo</b>	<b>Q_____</b>

Observaciones:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

No. de cédula cliente: \_\_\_\_\_

Nombre del cliente: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del Cliente

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma del responsable

Fuente: elaboración propia

**5. Ejemplo Notificación de cobro tipo “B”**

**NOTIFICACION DE COBRO TIPO “B”**

Guatemala, 15 de agosto de 2012

Señor (a)

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Presente:

Estimado señor (a)

Según nuestros registros contables el saldo de su código xxxx, presenta xx días de atraso con un saldo total de Q xxxx, el cual se encuentra vencido y en estado crítico, como puede observar en el estado de cuenta que se adjunta.

De esta cuenta solicitamos presentarse a cancelar su saldo en nuestras instalaciones ubicadas en xxxx, o bien realizando un depósito a nuestra cuenta bancaria No. Xxxx, del banco xxxx.

Agradecemos informarnos a los teléfonos xxxx, en cuanto se realice el pago para evitar continuar dañando su record crediticio.

Atentamente,

XXXXXX

Gerente de Tienda

XXXXXXXX

Gerente Financiero

Fuente: elaboración propia

**6. Ejemplo Notificación de cobro tipo “A”**

**NOTIFICACION DE COBRO TIPO “A”**

Guatemala, 15 de agosto de 2012

Señor (a)

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Presente:

Estimado señor (a)

Según nuestros registros contables el saldo de su código xxxx, presenta xx días de atraso con un saldo total de Q xxxx, el cual se encuentra vencido y en estado crítico, como puede observar en el estado de cuenta que se adjunta.

Como es de su conocimiento el día xxx se suscribió un convenio de pago el cual no ha sido cumplido, por lo que se le esta notificando que su crédito se encuentra en la última fase del cobro administrativo, por lo que solicitamos cancelar el saldo pendiente a más tardar el xxxx, caso contrario nos veremos en la necesidad de trasladar su saldo a cobro judicial, realizando los recargos de costas judiciales e intereses moratorios.

Atentamente,

XXXXXX

Gerente de Tienda

XXXXXXXX

Gerente Financiero

Fuente: elaboración propia