

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



**“Evaluación de registros y procedimientos de cuentas
por cobrar de una empresa distribuidora de
productos químicos para la industria.”**
Práctica Empresarial Dirigida -PED-

Ruperto de Jesús Ecuté Bantes

Guatemala, junio de 2013

**“Evaluación de registros y procedimientos de cuentas
por cobrar de una empresa distribuidora de
productos químicos para la industria.”**
Práctica Empresarial Dirigida -PED-

Ruperto de Jesús Ecuté Bantes

Licda. Marta Julia de Salazar, **Asesora**

Licda. Lisbeth Masek, **Revisora**

Guatemala, junio 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. Luis A. Gómez

Examinador

Lic. Hugo R. López

Examinador

Lic. Mario A. Chen

Examinador

Licda. Marta Julia de Salazar

Asesora

Licda. Lisbeth Masek

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

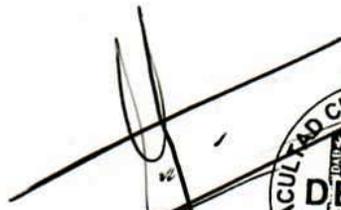
Teléfonos 2434-3219
Telefax 2436-0362
Campus Naranjo,
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:C.C.E.E.00138.2012-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 13 DE DICIEMBRE DEL 2012

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Marta Julia Alveño Castellanos tutora y la Licenciada Lisbeth Helena Masek Sánchez revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada: “EVALUACIÓN DE REGISTROS Y PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA”, presentado por el estudiante Ruperto de Jesús Ecuté Bantes y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00441 de fecha 10 de Julio 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 Cuba

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas



Lic. Marta Julia de Salazar
Contador Público y Auditor

11 calle 6-75 zona 4 Mixco, Condominio La Fontana
Casa No. 60 Tel. 59900893

Guatemala, 23 de marzo de 2012

Señores:
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

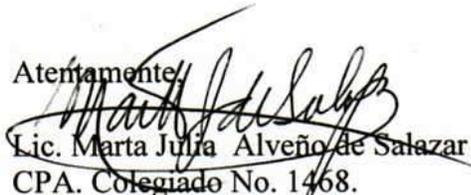
Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **“EVALUACIÓN DE REGISTROS Y PROCEDIMIENTOS DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS QUÍMICOS PARA LA INDUSTRIA”**, realizado por **Ruperto de Jesús Ecuté Bantes**, carné No. 1118641, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 89 puntos sobre 100.

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

Atentamente,


Lic. Martha Julia Alveño de Salazar
CPA. Colegiado No. 1468.

Lic. Martha Julia Alveño de Salazar
CPA 1468

Lisbeth Helena de Jesús Masek Sánchez
Licenciada en Informática y Administración de Recursos Humanos

Celular 4104-0800
lizbeth_masek@yahoo.com

Guatemala, 26 de abril de 2012

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana.

Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED.), del tema "Evaluación de registros y procedimientos de cuentas por cobrar de una empresa distribuidora de productos químicos para la industria.", realizado por Ruperto de Jesús Ecuté Bantes, Carné no. 118641, estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

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.



Licda. Lisbeth Masek



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 303.2012

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 ECUTÉ BANTES, RUPERTO DE JESUS con número de carné 1118641 aprobó con 85 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 diez días del mes de julio del año dos mil doce.—— Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los ocho días del mes de diciembre del año dos mil doce.——

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González
Secretaria General

Zolla de Poggio
cc.Archivo.

Acto que dedico a:

A DIOS

Por brindarme día a día, su bendición, amor, sabiduría, que me permitieron culminar este camino con éxito.

A MIS PADRES:

Felipe Ecuté y Eustaquia Bantes, por todo el sacrificio, apoyo y amor que me brindaron, para que triunfara en la vida.

A MIS HIJOS:

Marlon José y Maria Jimena, que son la razón de mi vivir, este triunfo que hoy alcanzo, sea un ejemplo de sacrificio y perseverancia.

A MIS HERMANOS:

Francisco, Felipe, Sergio, Ana, Yoli, Clemen, por las muestras de cariño, amor y apoyo que siempre me han brindado.

A MIS AMIGOS, EN ESPECIAL A:

Floralma Calderon, Hector Leiva, Oscar Garcia, Ramses Galindo, Oscar Matt Angelica Pinillos, Glenda Ortiz, Laura Solis, Ana Lucia Beltranena, por el cariño, aprecio, y apoyo, brindado para hacer posible este logro.

AGRADECIMIENTO ESPECIAL A:

Ing.Jorge Fernando Urrutia, Ing.Rodolfo Ramila, por la exigencia, conocimientos y todo el apoyo incondicional brindado con el fin de forjarme como profesional.

A MIS COMPAÑEROS:

Vivian Rodriguez, Mayra Fuentes, Silvia Melgar, Julia Alvarez, Alma Fernandez, Jorge Galvez, Ingrid Ventura, Violeta Roldan, Julio Tanchez, Luis Carias, Antonio Guinac, Por las muestras de solidaridad, cariño y apoyo.

A CHEMSOL DE GUATEMALA, S.A.: Institución a la que le debo este trabajo, por abrirme sus puertas, en el desarrollo personal y profesional y hacer de mí una persona con principios éticos y morales.

Contenido

Resumen		i
Introducción		ii
Capítulo 1		1
1.	Antecedentes	1
1.1.2	Productos para la venta	2
1.1.3	Proveedores	3
1.2.	Estructura organizacional	3
	Visión	3
	Misión	3
	Valores	4
1.2.1	Gerente general	4
1.2.2	Asistente de gerencia general	4
1.2.3	Gerente financiero administrativo	4
1.2.4	Contador uno	5
1.2.5	Gerente de ventas división	5
1.2.6	Secretaria recepcionista	6
1.2.7	Asistente de ventas	6
1.2.8	Mensajero cobrador	6
1.2.9	Auditoria interna	6
	Organigrama Diquim Guatemala, S.A.	7
1.3	Marco tributario	8
	Ley de impuesto sobre la renta, decreto 26-92 del Congreso de la republica de Guatemala	8
	Ley de impuesto al valor agregado, decreto 27-92 del Congreso de la republica de Guatemala	8
	Ley de impuesto de solidaridad, decreto 73-08 del Congreso de la republica de Guatemala	8

	Ley de impuesto de timbres fiscales decreto 37-92 del Congreso de la republica de Guatemala	9
	Impuesto único sobre inmuebles, decreto 15-98 del Congreso de la republica de Guatemala	9
	Código tributario, Decreto 6-91 del congreso de La republica de Guatemala	9
	Disposiciones legales para el fortalecimiento de la Administración tributaria, decreto 20-06 del congreso De la republica de Guatemala	10
	Otras obligaciones	10
1.4	Planteamiento del problema	11
1.4.1	Otras deficiencias	11
1.4.2	Justificación de la investigación	12
1.4.3	Pregunta de la investigación	13
1.5	Objetivos	13
1.5.1	Objetivo general	13
1.5.2	Objetivo específico	13
1.6	Alcances y límites	14
1.6.1	Alcances	14
1.6.2	Límites	15
1.7	Marco teórico	15
1.7.1	Empresa	15
1.7.2	Contabilidad	16
1.7.3	Normas internacionales de contabilidad	16
1.7.3.1	Normas internacionales de información financiera para Pequeñas y medianas empresas.	16
1.7.4	Estados financieros	17
1.7.5	Cuentas por cobrar	17
1.7.5.1	Documentación de cuentas por cobrar	18

1.7.5.2	Cuentas por cobrar y otras cuentas	18
1.7.5.3	Prescripción de cuentas por cobrar	19
1.7.6	Clientes	19
1.7.7	Políticas de crédito	19
1.7.7.1	Límites de crédito	21
1.7.8	Cuentas incobrables	21
1.7.8.1	Reserva de cuentas incobrables	21
1.7.9	Control interno	22
1.7.9.1	Características de control	22
1.7.9.2	Estructura de control interno	23
1.7.9.3	Componentes de la estructura de control interno	23
1.7.9.4	Procedimientos de control	24

Capítulo 2

METODOLOGIA

2.1	Metodología aplicada	25
2.1.1	Tipo de investigación	25
2.1.1.1	Descriptiva	25
2.2	Sujetos de la investigación	26
2.3	Instrumentos de investigación	26
2.4	Diseño de la investigación	27
2.5	Aportes	28
2.5.1	Al País	28
2.5.2	A la empresa	28
2.5.3	A la universidad	28
2.5.4	Al estudiante	29

Capítulo 3

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

3.1	Presentación y análisis de resultados	30
3.1.1	Área administrativa	30
3.1.2	Área financiera	32
3.1.3	Estados financieros	33
3.1.3.1	Costo de ventas	35
3.1.3.2	Estados de resultados	36
3.1.3.3	Balance general	40
	Cuentas por cobrar	42
	Reserva para cuentas incobrables	47
	Proveedores	48
3.1.3.4	Razones financieras	48
3.1.3.5	Área fiscal	54

Capítulo 4

PROPUESTA DE SOLUCION

4.1	Antecedentes	55
4.1.1	Proceso de apertura de crédito	56
4.1.2	Seguimiento de cobranza	59
4.2	Área financiera	60
4.2.1	Sistema contable	60
4.2.2	Recuperación de la cartera en mora	61
4.2.3	Costos y gastos	64
4.2.3.1	Auditor interno	65
4.3	Área fiscal	66
4.4	Viabilidad de la propuesta	67
4.5	Cronograma de actividades	69

Conclusiones	70
Recomendaciones	71
Referencias bibliográficas	72
Anexos	74

Listado de cuadros

1	Detalle de costo de ventas	35
2	Estado de pérdidas y ganancias	37
3	Balance general	41
4	Estado de cartera de créditos	43
5	DIQUIM GUATEMALA, S.A. Ventas 2010	46
6	Plan de recuperación cartera morosa	64
7	Gastos por comisión cartera morosa	65
8	Presupuesto contratación auditor interno	66

Listado de anexos

1	Cuestionario de control interno operaciones	75
2	Cuestionario de control interno caja y bancos	79
3	Cuestionario de control valores negociables	86
4	Cuestionario de control interno cuentas por cobrar	87
5	Solicitud de crédito	91
6	Modelo de carta para cobro con saldos de más de noventa días vencidos	93
7	Modelo de carta para cobro con saldos de más de sesenta días vencidos	94
8	Modelo de carta para cobro con saldos de más de treinta días vencidos	95
9	Análisis de cuentas por cobrar y contribución porcentual por división	96
10	Modelo de circularización de saldos	99
11	Matriz Foda	100
12	Modelo de cálculo de capacidad de pago	101

Resumen

Los procesos administrativos son de vital importancia. De ellos depende que la información que se genere sea de calidad, funcional y oportuna. Se analiza los rubros que tienen mayor incidencia en el balance general de la empresa Diquim Guatemala, S.A., entre ellos, uno de mucha importancia, las cuentas por cobrar.

La cuenta por cobrar constituye un rubro muy significativo. Esta cuenta se genera a partir de las ventas al crédito, en este caso específico, constituye el 56% del total de los activos, por lo cual este trabajo puede constituir un apoyo a la empresa.

Capítulo 1, en esta fase de la investigación se hicieron los primeros acercamientos a la empresa con el fin de determinar aspectos tales como la escritura de constitución de la empresa, aspectos legales, fiscales, estructura organizacional, operativos, comerciales, contables. En síntesis, se tuvo conocimiento de los antecedentes que conforman la empresa sujeta de estudio.

Capítulo 2, en esta fase se utilizaron los instrumentos que permitieron obtener la información relacionada a los procedimientos que participan en los distintos procesos administrativos y financieros de la empresa, la cual permitirá conocer la situación actual del problema objeto de estudio y delimitar el marco de referencia para la elaboración de la investigación.

El capítulo 3, contiene la presentación y el análisis de los resultados obtenidos durante el proceso de la investigación, delimitada en el capítulo 2.

El capítulo 4, en este capítulo se formula la propuesta de solución a la problemática determinada en el capítulo 3, se hace un estudio económico y la viabilidad de la propuesta a la problemática.

Se incluyen las conclusiones y recomendaciones pertinentes, referencias bibliográficas y anexos.

Introducción

Diquim Guatemala, S.A. es una empresa dedicada a la distribución de productos químicos industriales, cuya casa matriz esta en Costa Rica. Se constituyó con un capital mixto en el año de 1992. Es un contribuyente mediano especial, su régimen de impuesto a la renta es optativo, 31% sobre la utilidad, hace pagos a trimestrales a cuenta de impuesto sobre la renta, no es agente de retención de IVA, la base para la determinación del impuesto de solidaridad es el 1% de activos.

Como toda empresa con fines lucrativos, Diquim Guatemala, S.A. busca posicionarse de mejor manera en el mercado nacional, optimiza el rendimiento máximo de sus inversiones y para ello, la administración financiera juega un rol de gran importancia dentro de la organización empresarial debido a que los procedimientos permiten un control adecuado sobre la administración de los recursos de la misma.

No obstante que la empresa cuenta con un sistema de contabilidad, el mismo no se acomoda a sus necesidades y crecimiento actual y uno de los aspectos que toma gran relevancia es el poco control de las cuentas por cobrar, lo que da origen al tema “Evaluación de registros, procedimientos de cuentas por cobrar de una empresa distribuidora de productos químicos para la industria”.

El trabajo de investigación que se desarrolló, se enfocó en determinar las causas que originaron el incremento de las cuentas por cobrar vencidas, así como la determinación de la incidencia fiscal y administrativa del manejo de la cuenta por cobrar y el impacto en los estados financieros de las debilidades que causan la problemática de la empresa.

Capítulo 1

Reseña histórica de la empresa

1. Antecedentes

Diquim Guatemala, S.A. es una empresa industrial que se constituyó el 01 de diciembre de 1992, cuya actividad económica consiste importación y distribución de productos químicos para la industria, nutrición animal, industria de químicos y recubrimientos de tipo industrial que en su mayoría, constituyen materias primas para la elaboración de productos finales. Comercializa productos para la industria de cuidado personal, grasas y aceites, agro tecnología, cárnicos, bebidas edulcorantes, mejoradores de pan, de desarrollo y nutrición animal, aceleradores de hule, productos para el proceso de plásticos, serigrafía, formulaciones industriales. Su principal fuente de abastecimiento es Diquim, Int. Co. que tiene su sede en Houston Texas, Estados Unidos de Norte América, de donde se envía la mercadería a Panamá, El Salvador, Honduras, Costa Rica y Guatemala.

La empresa tiene una facturación aproximada de Q3,000,000.00 mensuales, centraliza el 95% del valor total de los activos en efectivo, equivalentes de efectivo, inventarios y cuentas por cobrar; cuenta con un monto aproximado de inventarios por Q4,425,000 y mantiene en existencias mercadería para abastecer el mercado por un promedio de dos meses debido a que el 90% de la mercadería viene de Estados Unidos por vía marítima y se tarda en llegar a Guatemala seis semanas o mes y medio.

Su domicilio fiscal se ubica en Empresarial Cortijo II de la calzada Robledo de la Mancha 36-00 Zona 15 de la ciudad capital, cuenta con capital guatemalteco y extranjero, autorizado y pagado de Q900,000.00, representado por 1800 acciones en acciones nominativas y al portador con valor de Q500.00 cada una; se encuentra inscrita en el Registro mercantil de la República de Guatemala desde el 01 de julio de 1962, según patente de empresa número de orden 145746A,

folio 180 del libro 211 de empresas, asimismo, está inscrita en el régimen optativo de la superintendencia de administración tributaria con número de identificación tributaria 634748-5.

1.1.2 Productos para la venta

Las ventas que realiza la empresa se estructuran e identifican por secciones en función del tipo de producto, así:

Sección 1: agrupa todos los productos alimenticios.

Sección 2: integra los productos químicos.

Sección 3: se refiere a todos los artículos de recubrimientos.

Sección 4: todos los artículos que se venden, de nutrición animal

Las ventas de la sección 1, productos alimenticios, se realizan en su mayoría en la zona 17 de la ciudad capital en donde se vende el 79% de la totalidad de estos productos.

En relación a la venta de los artículos químicos, estas se realizan en la zona 18 de la ciudad capital en un 30%, zona 10 con 12% y el área de Mixco y San Juan del departamento de Guatemala y San Lucas Sacatepéquez, Sacatepéquez, con el 41%.

El producto y material de recubrimiento en un 89% en todo el municipio de Villa Nueva, del departamento de Guatemala.

Las ventas de productos de nutrición animal son vendibles en el departamento de Escuintla en un porcentaje del 67% y en el municipio de San Pedro Ayampuc del departamento de Guatemala, con 13%.

1.1.3 Proveedores

La empresa importa el 81% de los insumos y productos para la venta a empresas de los Estados Unidos de Norte América y el 19% son compras locales.

1.2 Estructura organizacional

En la escritura de constitución de la empresa se establece que el gobierno de la empresa se rige por los lineamientos que determina la asamblea general, constituyendo ésta, la máxima autoridad en materia legal y administrativa. El gerente general es una figura legal que, en la práctica, sólo representa a la sociedad en sus compromisos frente a terceros; además, la empresa tiene su visión, misión y valores que a continuación se detallan:

Visión

Ser la mejor opción en Centro América para adquirir productos especializados e innovadores, reconocidos por calidad y servicio. Ser un socio comercial atractivo para los proveedores por imagen, posicionamiento en el mercado y responsabilidad con los compromisos. Ser un equipo competente y motivado, apoyado por un ambiente que promueva el desarrollo integral.

Misión

Llevar soluciones de valor agregado a la industria, mediante insumos químicos especializados e innovadores en procesos efectivos y recurso humano competente, que contribuya al mejoramiento continuo mediante el trabajo en equipo y la actitud proactiva de los empleados. Buscar crecimiento en la participación de mercados, retorno a la inversión y satisfacción de los proveedores con un comportamiento ético y respeto al ambiente.

Valores

Honestidad.

Responsabilidad.

Lealtad.

Objetividad.

Integridad.

1.2.1 Gerente general

Tiene la representación legal de la empresa frente a terceros. Bajo su responsabilidad está la coordinación de actividades de administración, ventas, y sistemas de control interno que beneficien al adecuado funcionamiento operativo de la empresa. Tiene bajo su jurisdicción jerárquica a gerente administrativo-financiero, gerentes de ventas de las secciones de alimentos, químicos, recubrimientos, nutrición animal.

1.2.2 Asistente de gerencia general

Es la persona encargada de colocar las importaciones y nacionalizar la mercadería hasta que esté disponible en las bodegas, depende en jerarquía del gerente financiero.

1.2.3 Gerente financiero-administrativo

Persona encargada de la administración de las finanzas, así como de la dirección administrativa de la empresa, depende en jerarquía del gerente general.

Entre sus funciones está la de dirección financiera, administración adecuada del recurso, evaluación de flujos de caja semanales, evaluación y análisis de estados financieros, evaluación de la ejecución presupuestaria.

Autoriza requisiciones de mercadería, así como también de materiales para el uso de la oficina.

Toma decisión acerca de pagos a proveedores del exterior, autoriza importaciones, paga impuestos vía electrónica y suministra herramientas para que la gerencia general pueda asumir decisiones.

Además, tiene a su cargo la evaluación de todos los procesos administrativos para el buen funcionamiento de la empresa.

El gerente financiero reporta a gerencia general e informa a Costa Rica de eventualidades.

1.2.4 Contador uno

Es el encargado de la contabilidad. Está bajo la jurisdicción jerárquica del gerente administrativo-financiero. Es el encargado de todos los registros contables de la empresa, así como de que se observen todas las normas de índole financiero-legal, toda actividad ligada al proceso contable, desde partidas de diario hasta la elaboración de estados financieros.

Vela para que los libros legales de la empresa estén en orden y al día, conforme los requerimientos correspondientes.

Presta asistencia técnica contable a gerentes de ventas, tales como definiciones de impuestos, partidas arancelarias y todo lo que se relaciona a importaciones.

1.2.5 Gerentes de ventas división

Son los vendedores técnicos especializados en el manejo de aplicaciones de productos químicos para la industria en general bajo la autoridad del gerente general.

1.2.6 Secretaria recepcionista

Encargada de la administración del cobrador y mensajero, así como de las rutas de logística de entregas.

1.2.7 Asistentes de ventas

Son las personas encargadas de las ventas internas, así como de la labor de cobros diaria, presta asistencia secretarial a los vendedores técnicos; cada vendedor tiene una asistente. Brinda información a contabilidad acerca de eventualidades con los clientes.

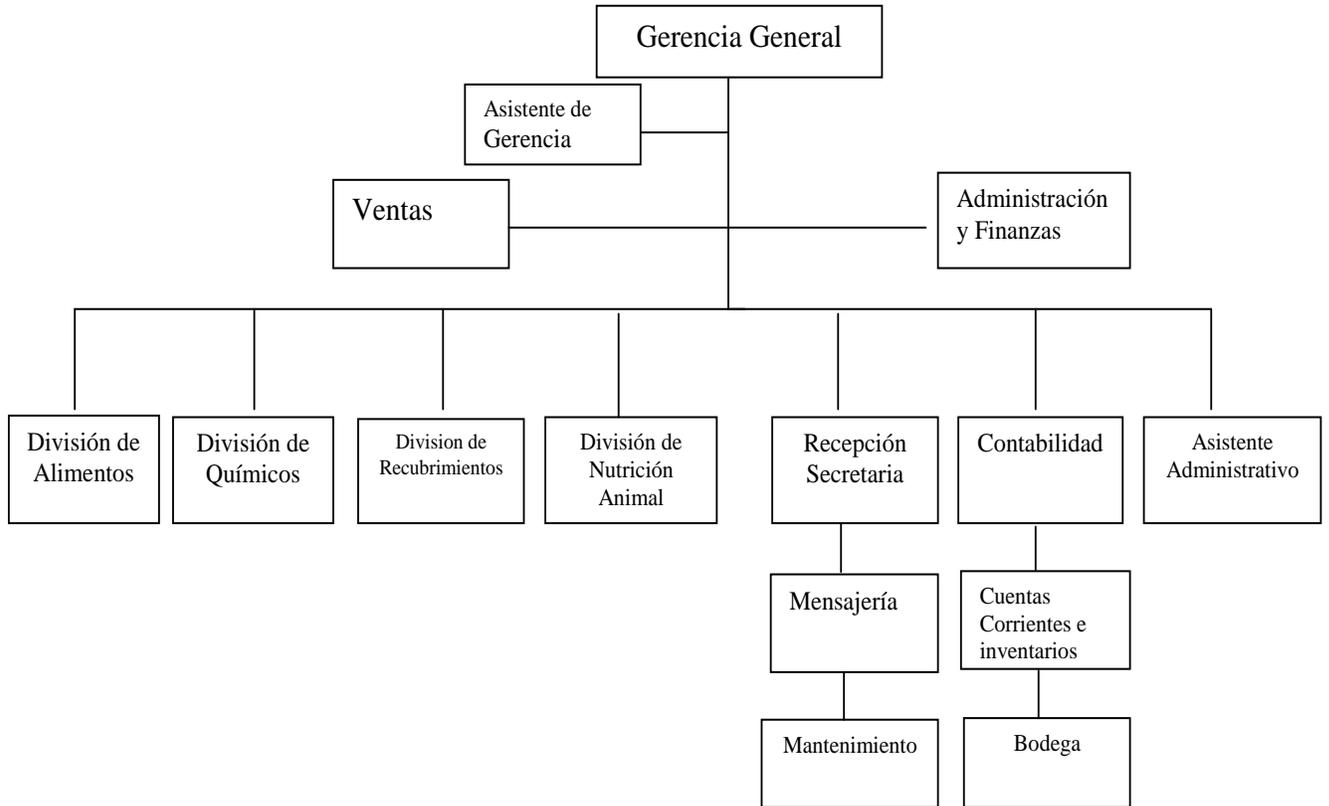
1.2.8 Mensajero-cobrador

Persona encargada de efectuar cobros a los clientes que tienen saldos atrasados por ventas que se efectuaron al crédito, también recoge los cheques de pago; esta actividad la realiza sólo en horario comprendido de quince a dieciséis horas de los días viernes, después de cumplir con las responsabilidades que le corresponden por el puesto que ocupa como mensajero.

1.2.9 Auditoría interna

En la empresa no existe el departamento de auditoría interna.

Organigrama Diquim Guatemala, S.A.



1.3 Marco tributario

La empresa, como ente mercantil, está obligada al cumplimiento de la legislación vigente siguiente:

Ley del impuesto sobre la renta. Decreto No. 26-92, del Congreso de la República de Guatemala.

De conformidad con el artículo No. 72 de esta ley, la empresa está inscrita en el régimen optativo del impuesto sobre la renta, 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 este documento legal. Está afecta también al impuesto sobre la renta de facturas especiales, debe retener este impuesto de los sueldos y salarios que cancela a los empleados que, conforme la legislación actual, están afectos al mismo. El impuesto se determina sobre el porcentaje del 31% sobre la renta imponible.

Ley del impuesto al valor agregado. Decreto No. 27-92, del Congreso de la República de Guatemala.

La empresa está afecta a este impuesto por la actividad comercial que realiza, y se determina el impuesto bajo el régimen general efectúa pagos mensuales; del total del débito fiscal se deduce el crédito fiscal resultante y la diferencia es el valor del impuesto a cancelar por medios electrónicos en el formulario SAT 1191.

Ley del impuesto de solidaridad. Decreto No. 73-2008, del Congreso de la República de Guatemala.

La declaración del impuesto se realiza en forma trimestral, acreditable al impuesto sobre la renta, se determina multiplicando el tipo impositivo por la base imponible que establece el artículo 7 de esta ley. Este impuesto sustituye el impuesto extraordinario y temporal de apoyo a los acuerdos de paz, vigente hasta el 31 de diciembre de 2009. La empresa paga el impuesto del 1% sobre la base de la cuarta parte de los ingresos brutos anuales o el activo, lo que sea mayor.

Ley del impuesto de timbres fiscales. Decreto No. 37-92, del Congreso de la República de Guatemala.

Este impuesto es de naturaleza directa y 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-. Esto ocurre sólo cuando se firma un contrato de valor significativo, de lo contrario no se aplica.

Impuesto único sobre inmuebles. Decreto No. 15-98, del Congreso de la República de Guatemala.

De conformidad con esta norma, los pagos deben efectuarse cada trimestre se calcula el uno por millar sobre el valor del inmueble y sus modificaciones y ampliaciones o mejoras que se hagan, la empresa tomó la política de pagar por anticipado por semestre.

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.

Disposiciones legales para el fortalecimiento de la administración tributaria. Decreto 20-2006, del Congreso de la Republica de Guatemala.

Su objetivo es mejorar los ingresos del estado sin crear nuevos impuestos, ni aumentar los que ya existen.

Otras obligaciones

Código de comercio. Decreto 2-70, del Congreso de la República de Guatemala.

Este código aplica por ser una empresa mercantil establecida en forma jurídica como una sociedad anónima, sus derechos y obligaciones que tiene al ejercer 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 permitan su análisis y fiscalización; para el efecto, debe operar su contabilidad por medio de la partida doble y de acuerdo a los Principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), que ahora son las Normas internacionales de contabilidad (NIC).

Código de trabajo. Decreto No. 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, realiza los pagos de cuotas laborales 4.83%, y patronales 10.67% por mes, así también cancela el 1% del IRTRA y 1% del INTECAP, que se debe calcular sobre los sueldos nominales ordinarios y extraordinarios.

1.4 Planteamiento del problema

En el diagnóstico que se realizó, se logró determinar que la empresa no cuenta con un manual o procedimiento para el control y operación de cuentas por cobrar, situación que tiene incidencias de tipo financiero debido a que, si no existe una política de créditos acertada, la recuperación de saldos se torna lenta y débil hasta llegar a la pérdida de los saldos pendientes de pago por parte de los clientes y puede provocar un desequilibrio financiero y falta de liquidez que impedirá cumplir con puntualidad compromisos contraídos con los proveedores; de la misma manera, se pudo constatar que no existe una política aceptable para el adecuado registro contable de las cuentas por cobrar para darles el seguimiento con el propósito de lograr su recuperación. Por lo anterior, la empresa está expuesta a riesgos, irregularidades y deficiencias, que de no corregirse, afectarán el patrimonio de la empresa en el ámbito financiero.

La empresa presenta debilidades en cuentas por cobrar y se hace necesario efectuar la evaluación para determinar los sistemas que son necesarios implementar en la administración, contabilidad y ventas, debido a que no existe una coordinación que permita contar con una documentación adecuada para integrar los saldos morosos y realizar los cobros en forma efectiva.

1.4.1 Otras deficiencias

1. No existe un sistema efectivo y adecuado que describa las políticas y procedimientos de la empresa para el otorgamiento de créditos a nuevos clientes.
2. No se fijan montos máximos y mínimos de crédito para nuevos clientes.
3. La empresa no cuenta con un departamento de cobros que ejerza control sobre los clientes y requiera en forma permanente el pago de saldos morosos.
4. La cartera de clientes morosos esta en aumento cada año, al extremo que la empresa optó por considerar incobrables aquellos saldos que tienen más de seis meses de mora, sin

llenar los requisitos legales que se requieren para declarar la incobrabilidad de estos saldos.

5. La responsabilidad de efectuar cobros a los clientes que tienen saldos pendientes de cuentas por cobrar se delegó en el mensajero de la empresa, sin embargo, por lo regular de las visitas a los clientes, las realiza los días viernes en horas de la tarde pero, por lo general, contacta como máximo dos clientes en la semana por varias razones: la actividad de cobro la realiza como una función extra y después de cumplir con las responsabilidades inherentes al cargo que ocupa; las visitas las realiza entre las quince y dieciocho horas de los días viernes cuando es más difícil localizar a la clientela porque es el día próximo al fin de semana y muchos empresarios ya no se encuentran en sus oficinas.

1.4.2 Justificación de la investigación

El presente estudio se justifica porque identifica las deficiencias de control, administración y registro contable de las cuentas por cobrar. De igual manera, presenta la ineficiencia para identificar saldos vencidos y el proceso a seguir para requerir el pago de los montos en mora y, en su caso, declarar la incobrabilidad de aquellos montos que por diversas circunstancias no es posible recuperar. El presente documento proporciona las herramientas necesarias mediante el desarrollo de la investigación a la problemática que se plantea, para garantizar un eficiente registro contable, recuperación de cartera morosa y requisitos necesarios para determinar cuándo se consideran incobrables los saldos morosos después de agotar los medios necesarios para su recuperación; aspectos que son necesarios e indispensables con el objeto de evitar pérdida de recursos financieros en el área de cuentas por cobrar.

1.4.3 Pregunta de investigación

¿Qué medidas correctivas se pueden implementar para lograr una pronta y eficiente recuperación de los saldos morosos de los clientes de la empresa para minimizar el alto grado de morosidad de la cartera de cuentas por cobrar?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Evaluar los actuales procedimientos que se aplican en el control, administración y registro contable de cuentas por cobrar para detectar las deficiencias, amenazas y errores con el propósito de implementar procedimientos efectivos que permitan efectuar un correcto registro de operaciones, adecuado control y cobro oportuno de la cartera de clientes por medio de una segregación de funciones eficaz en las diferentes áreas de la empresa y lograr un eficaz manejo y control de este importante rubro.

1.5.2 Objetivo Específico

Dar a conocer a la administración de la empresa, procedimientos mínimos de control en cuentas por cobrar que permitan una pronta y efectiva supervisión a los vendedores y departamento de contabilidad para asegurar eficiencia y exactitud en los registros contables de ventas al crédito.

Evaluar el departamento de ventas con el propósito de verificar los puntos críticos y con base a los resultados que se obtuvieron, poner en práctica una adecuada política en el otorgamiento de crédito a clientes nuevos para garantizar a la empresa la pronta y efectiva recuperación de los saldos adeudados y disponer en cualquier momento de información documental que permita localizar a todos los clientes.

Coordinar con los departamentos de Contabilidad y Ventas los lineamientos efectivos y necesarios que permitan implementar procedimientos efectivos, para registrar, integrar, documentar, verificar y analizar las cuentas por cobrar con el propósito de determinar saldos correctos de cada cliente como base para efectuar cobros efectivos.

Estructurar, conforme los procedimientos, el informe mensual de la cartera de cuentas por cobrar que permita conocer el estado de cuenta de cada cliente y estructurar el sistema inmediato de cobro a implementar con el objetivo de mantener una cartera sana y un flujo de flujo de efectivo positivo; así mismo, para declarar un saldo incobrable, cumplir con todas las formalidades que la ley exige previo a absorber en la contabilidad el monto incobrable.

Evaluar cifras financieras de la entidad y determinar la incidencia de las cuentas por cobrar en el balance general, así como también minimizar los riesgos de contingencias fiscales.

1.6 Alcances y límites

1.6.1 Alcances

Se tuvo acceso a la información de los estados financieros del ejercicio 2009,2010 y parcialmente 2011. Sólo se prestó total atención al área de cuentas por cobrar, registros contables auxiliares para conocer el procedimiento aplicado en el proceso de venta al crédito hasta su cobranza y los reportes elaborados sobre la situación de cada cliente en particular.

1.6.2 Límites

La gerencia general de la empresa condicionó la información que proporcionó, requirió que en el estudio se omita el nombre real de la misma, en consecuencia, en este documento se identifica como Diquim Guatemala, S.A.

Los rubros, cuentas, montos, valores, cifras que se incluyen en el presente documento, se obtuvieron de los registros contables y estados financieros de la empresa pero se alteraron con un porcentaje adecuado, para cumplir con ello los requerimientos de la empresa para resguardar su identidad y resultados por cuestiones de confidencialidad.

1.7 Marco teórico

1.7.1 Empresa

Una empresa, en sentido general, es una organización o institución que se dedica a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, es decir, con fines de lucro. Además de ser una célula económica, es una célula social. Se forma por personas y para personas. Inserta en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. La sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el poder público, la fuerza de trabajo y el mercado de consumidores, la educación de sus obreros, técnicos y directivos, los medios de comunicación y la llamada infraestructura económica. La empresa recibe mucho de la sociedad y existe entre ambas una interdependencia inevitable. Por eso no puede decirse que las finalidades económicas de la empresa estén por encima de sus finalidades sociales. Ambas están también indisolubles y ligadas entre sí y se debe tratar de alcanzar una, sin detrimento o aplazamiento de la otra.

1.7.2 Contabilidad

La contabilidad podría decirse que es una ciencia que registra y anota las operaciones que realiza una empresa, de forma que tales anotaciones permiten conocer la situación económica exacta de la misma. Esta información les permite a las altas autoridades de la empresa, la toma de decisiones adecuadas para el buen funcionamiento de la misma.

1.7.3 Normas internacionales de contabilidad

Las Normas internacionales de contabilidad se elaboraron con el propósito de servir de base para la estructuración de la información financiera a fin de que la misma se proporcione de forma estándar para los distintos usuarios de distintos países, en cuanto a comprensión se refiere. Las normas internacionales de contabilidad son convenciones o acuerdos históricos y universales aceptados respecto de criterios que se usarán para la construcción de estados financieros.

1.7.3.1 Normas internacionales de información financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF para las PYMES)

Estas normas se publicaron en el año 2009 por el consejo de normas internacionales de contabilidad, las cuales tienen por objeto aplicarse a los estados financieros con propósito de brindar información general de empresas que no tienen obligación pública de rendir cuentas, en cuanto a su situación financiera. El rendimiento y los flujos de efectivo de la empresa que sea útil para la toma de decisiones económica de una gama amplia de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.

1.7.4 Estados financieros

Los estados financieros son informes o reportes que se emiten para revelar la situación financiera o posición económica de una empresa. Los estados financieros se definen como la memoria anual para informar respecto de sus actividades y de su situación financiera, los cuales se resumen en balance general o posición financiera, estado de resultados o de ingresos y gastos, flujo de efectivo o cambios en la situación financiera, estado de utilidades retenidas, notas a los estados financieros, informe del auditor independiente. Según las NIIF para PYMES, la situación financiera es la relación entre los activos, los pasivos y el patrimonio de una empresa.

Una empresa es un negocio en marcha salvo que se tenga la intención de liquidarla o cesar operaciones.

1.7.5 Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar constituyen una parte importante de los activos de una empresa. Suelen ser numerosas y se presentan a su valor neto realizable debido a que representan todas las demandas monetarias sobre los clientes que se originan por venta de mercadería o prestación de servicios. Las más significativas son aquellas cuentas por cobrar que presentan saldos con vencimiento y morosidad. Una de sus principales características es que los saldos adeudados por los clientes pueden cancelarse en su totalidad o en forma parcial a través de abonos; sin embargo, existe la posibilidad de que nunca se cobren los saldos y que representen pérdida y afecten en forma indirecta el patrimonio de la empresa. Debe observarse que existen otros tipos de cuentas por cobrar con diferentes nombres contables y segregados por separado de las cuentas por cobrar en el activo según sea su origen correspondiente a préstamos entre compañías, préstamos a funcionarios o empleados, devoluciones de impuestos, descuentos otorgados por proveedores y cobros de pólizas de seguro.

Las cuentas por cobrar pueden clasificarse de acuerdo al tiempo en que se estime su cobro y son:

1. corto plazo: su recuperación es dentro del plazo de un año.
2. largo plazo: su recuperación es mayor a un año.

1.7.5.1 Documentación de la cuenta por cobrar

Los documentos por cobrar son promesas o constancias de que el cliente pagará cierta cantidad a la empresa por producto recibido, ya sea cancelar en su totalidad el saldo o realizar abonos al total de la deuda, brindándole al vendedor y a la empresa certeza jurídica-legal de poder efectuar el cobro. El tipo de documento variará según la actividad comercial. En Guatemala, por lo general se utiliza la factura cambiaria definida en el artículo 591 del código de comercio, decreto 2-70 del Congreso de la República, de la siguiente manera: “..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 insoluta de la compraventa. El comprador estará obligado a devolver al vendedor, debidamente aceptada, la factura cambiaria original en las condiciones de este capítulo. No se podrá librar factura cambiaria que no corresponda a una venta efectiva de mercaderías entregadas, real o simbólicamente.”

También deben observarse aquellas cuentas por cobrar que no presentan relación con ventas de mercaderías o prestación de servicios y que se originan por el registro contable de anticipos de sueldos, préstamos a empleados, faltantes de efectivo, etc. Se documentarán a través de un recibo donde conste la obligación que se adquiere, el derecho de cobro y autorización por parte de la empresa.

1.7.5.2 Cuentas por cobrar y otras cuentas

La cuenta por cobrar no debe observarse como un todo, es necesario analizar y determinar el grado de relación que tenga con las demás cuentas contables de los estados financieros y que puede influir en estimaciones, gastos, ingresos, utilidades, pérdidas que podrían afectar el movimiento financiero y comercial; ejemplo: ingresos – depósitos, que permiten evaluar que lo

cobrado es ingresado a las cuentas bancarias de la empresa. Comisiones pagadas a empleados: monto de la comisión.

1.7.5.3 Prescripción de la cuenta por cobrar

De conformidad con el código civil, decreto del Congreso de la República No.1544, se establece la pérdida del derecho a cobro de las cuentas por cobrar que tengan más de dos años de morosidad y no presente procesos judiciales donde conste el requerimiento del cobro de la deuda.

1.7.6 Clientes

Los clientes son todas aquellas personas individuales o jurídicas que por concepto de ventas y/o prestación de servicios nos adeudan. Forman parte del activo corriente y es uno de los rubros más importantes e incidentes en el activo de toda empresa.

1.7.7 Políticas de crédito

Es el conjunto de medidas que originadas por los principios que rigen los créditos en una empresa, una política de crédito marca la pauta para determinar si debe concederse crédito o no y el monto del mismo; son directrices de la administración de la empresa que tiene como principal objetivo la salvaguarda de activos, así como la optimización del manejo del capital de trabajo. Se pueden delimitar en dos grandes grupos:

1. Flexibles o relajadas

Permiten facilidades de créditos, mediante estimulación de ventas a través de establecimiento de crédito más amplios.

2. Restringidas o restrictivas

Estas políticas no incentivan las ventas porque acortan los días de crédito.

Los métodos más comunes que se utilizan para determinar la posición de los saldos de las cuentas por cobrar son:

1. Días de ventas pendientes de cobros o período promedio de cobranza

Se utiliza para juzgar la política de crédito que posee la empresa. Este consiste en comparar con el período de crédito y apoyándose en un análisis de tendencia si los clientes pagan a tiempo o no.

2. Informe de antigüedad de los saldos

Muestra los porcentajes de las cuentas por cobrar al final del período que se analiza y establece diferentes grupos de antigüedades, es decir, se refiere al período de tiempo que los saldos están vencidos y pendientes de cobro a partir del momento en que se realizó la venta.

Estos métodos indican bajo ciertas condiciones (variación de las ventas estacionales o cíclicas) resultados incorrectos que pueden señalar situaciones de mejoría o deterioro cuando en realidad es lo contrario. Para superar estas deficiencias inherentes a los mismos, la empresa puede utilizar un tercer método.

3. Enfoque del patrón de pago

Este no se afecta por las variaciones que sufren las ventas pues los saldos de las cuentas por cobrar. Se relacionan con las ventas en el mes que se originan más que con el promedio que se observa a lo largo de algún período más prolongado.

4. Análisis de crédito

Es un proceso de recopilación y evaluación de la información de crédito de las solicitudes para determinar si están a la altura de los estándares de crédito establecidos por la empresa; además,

determina el monto por el cual el cliente que contrae la deuda responderá y puede, según la información recogida, establecer las líneas de crédito a clientes importantes para eliminar la necesidad de modificar el crédito que se concederá.

1.7.7.1 Límites de crédito

El límite de crédito es el monto máximo que tendrá el cliente autorizado para mantener en su cuenta corriente. Este límite no se considera como absoluto sino como un aviso de alerta en el manejo de la cuenta. El monto puede someterse a revisión y cambiarse de acuerdo a las circunstancias que no interfieran con la continuidad de las ventas.

1.7.8 Cuentas incobrables

Las cuentas incobrables también llamadas de difícil recuperación. Las mismas deben ser tratadas o consideradas como un gasto. Este gasto, de acuerdo con la mayoría de las legislaciones de los diferentes países, es deducible para efectos del pago del impuesto sobre la renta o impuesto a las utilidades.

1.7.8.1 Reserva de cuentas incobrables

La ley del impuesto sobre la renta, decreto 26-92 del Congreso de la República, en el artículo 8, inciso q), establece que las cuentas por cobrar que resulten incobrables, pueden operarse y declararse como tales a través de los siguientes métodos:

1. Método directo

Todas las cuentas incobrables se operan como gasto siempre que sea comprobada su incobrabilidad o existan pruebas judiciales.

2. Método indirecto o reserva

Crear al año una reserva del 3% sobre el saldo de cuentas por cobrar y documentos por cobrar.

1.7.9 Control interno

Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la empresa cumplirá con sus objetivos y metas establecidos. Se entiende que si se tiene un adecuado control interno, se reducen las probabilidades de tener un fraude. A las políticas y procedimientos se les denomina controles y en conjunto, estos comprenden el control interno de la empresa. Toda administración debe de contar con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno efectivo:

1. confiabilidad de los informes financieros,
2. eficiencia y eficacia de las operaciones,
3. cumplimientos con las leyes y reglamentos.

El énfasis del control interno debe estar en las diferentes transacciones y no en los balances contables, debido a que la exactitud de los resultados del sistema contable (estados financieros), depende en su mayoría de la exactitud de sus entradas y del procesamiento (transacciones).

1.7.9.1 Características del control

Para que el control de las empresas sea efectivo, es obligatorio considerar alguna de las características fundamentales al momento de establecerlas. Entre algunas de estas se pueden mencionar:

4. Oportuno

Es la característica esencial del control debido a que es la presentación a tiempo de los resultados obtenidos con su aplicación.

5. Cuantificable

Para que se puedan comparar los resultados alcanzado contra los esperados, es necesario que sean medibles en unidades representativas de algún valor numérico para así poder cuantificar porcentual o numérico lo que se haya alcanzado.

6. Calificable

Algunos casos específicos, se pueden sustituir las unidades numéricas por conceptos de calidad o por medidas de cualidad; mismas que son de carácter subjetivo pero pueden aplicarse para evaluar el cumplimiento, relativo a la calidad.

7. Confiable

Para que el control sea útil debe señalar resultados correctos sin desviaciones ni alteraciones y sin errores de ningún tipo, a fin de que se pueda confiar en que los resultados siempre se valoran con los mismos parámetros.

1.7.9.2 Estructura del control interno

Se denomina de esta manera al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas tomadas por la dirección de una empresa para ofrecer seguridad razonable respecto de que están logrando los objetivos de control interno.

1.7.9.3 Componentes de la estructura de control interno

Estos pueden considerarse como un conjunto de normas que se utilizan para medir el control interno y determinar su efectividad. Pueden ser:

1. ambiente de control
2. evaluación del riesgo
3. actividades de control gerencial
4. sistemas de información y comunicación

5. actividades de monitoreo

1.7.9.4 Procedimientos de control

La NIA 315 párrafo 42 indica que “es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la empresa respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables.”

Son aquellos procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y del sistema contable, establecidos por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos, asimismo, podrán integrarse a componentes específicos del ambiente de control y del sistema contable, procedimientos:

1. Debida autorización de transacciones y actividades.
2. Segregación de funciones para disminuir las oportunidades al personal de la empresa, de estar en posibilidad tanto de perpetrar como ocultar errores o irregularidades en el curso normal de sus funciones, asignando la posibilidad de autorizar transacciones, registrarlas y custodiar sus activos.
3. Diseño y uso de documentos y registros apropiados para ayudar a asegurar el registro adecuado de transacciones y hechos.
4. Dispositivos de seguridad adecuados sobre el acceso y uso de activos y registros.
5. Arqueos independientes de desempeño y evaluación debida de cifras registradas, tales como arqueos administrativos, conciliaciones bancarias, comparación entre activos registrados y contabilidad y revisión administrativa de informes que muestran el detalle de los saldos de cuentas.
6. Considerar factores que puedan afectar el riesgo de auditoría.

Capítulo 2

Metodología

2.1 Metodología aplicada

En el desarrollo de la investigación se tomó como herramienta base, el método científico deductivo, el cual permite pasar afirmaciones de carácter general a hechos particulares y consta de tres fases.

Con el objetivo de obtener información real y fidedigna en cuanto a procesos administrativos y contables, se requirió de varios tipos de investigación que brindaron un parámetro de los puntos débiles acerca de los cuales se pretende recomendar a la administración a efecto de mejorar los procedimientos para la recuperación de la cartera.

2.1.1 Tipos de investigación

2.1.1.1 Descriptiva

Se realizó un análisis de las cuentas por cobrar así como la generación de las mismas. El movimiento de cada uno de los clientes que representó el 80% de toda la cartera (anexo 9) y se circularizaron saldos de acuerdo a las normas de auditoría. (Anexo 10)

Se hizo un escrutinio de acuerdo a la incidencia relativa y se confirmaron saldos, sin embargo, en algunos casos no hubo respuesta.

Se efectuó un análisis de los depósitos realizados a los bancos.

2.2 Sujetos de la investigación

El desarrollo de la presente práctica se llevó a cabo en el departamento financiero de la empresa Diqim Guatemala, S.A. Los sujetos de investigación fueron el gerente general, gerente financiero, contador, así como al personal que se relaciona con cuentas por cobrar y el manejo y control del efectivo.

2.3 Instrumentos de investigación

Para llevar a cabo el desarrollo de la investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:

1. Cuestionarios

Se presentó al contador general para conocer de su propia versión, los procedimientos que se utilizan en el departamento para el registro contable de las ventas al crédito, pagos o abonos de clientes, contabilización de saldos incobrables, base sobre la cual se hace el cálculo de la reserva para cuentas incobrables.

Al encargado de cuentas corrientes para comprender, de acuerdo a su información, el procedimiento para la apertura de créditos a interesados que los solicitan, tipo de documentos que se requieren para el trámite, parámetros que se utilizan para autorizar o no nuevos créditos, la estructuración de la cuenta corriente de cada cliente, fechas en que se elabora el informe de antigüedad de saldos, a quién se envía y qué acciones se emprenden para la recuperación de los saldos caídos en mora.

2. Entrevista

Se entrevistó al gerente general para conocer todo lo relacionado a la empresa: su naturaleza operativa, estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas y todo aquello que sirva para comprender de manera exacta cómo funciona la empresa.

3. Visitas presenciales

En el proceso de investigación, se tuvo la oportunidad de estar presente en el departamento contable para presenciar en forma directa, el desarrollo del cierre contable y las operaciones que se realizaron en relación a las cuentas por cobrar; de igual manera, en el departamento de ventas se observó el procedimiento que se aplica para la autorización de nuevos créditos.

4. Análisis de información documental

Con toda la información que se obtuvo, se procedió a realizar un análisis de la documentación que se recopiló para proyectar la actividad de revisión a las áreas, rubros y cuentas más importantes, con el propósito de contar con los elementos necesarios para detectar las deficiencias y presentar las alternativas necesarias de corrección.

5. Análisis Foda

El análisis se realizó en la entidad para obtener información acerca de las fortalezas y debilidades de la misma. Ver anexo 11.

2.4 Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación consistió en la recolección de datos de forma directa de los sujetos indagados. Para el efecto, se realizaron los siguientes procedimientos:

1. Evaluación y análisis de políticas de crédito que la empresa otorga a clientes.
2. Evaluación de procedimientos de cuentas por cobrar, labor de cobranza, cobro de cartera.
3. Evaluación del proceso de investigación y análisis de clientes y determinación de crédito que se otorga.
4. Evaluación del proceso que se lleva para cuentas de difícil cobro previo al cobro judicial.
5. Análisis del efecto fiscal de cuentas por cobrar en la determinación del impuesto sobre la renta anual que se deriva de una mala supervisión y administración de la cartera.
6. Aplicación de índices financieros a fin de tener una mejor visión de la situación de la empresa y del rubro que ocupa esta investigación.

2.5 Aportes

2.5.1 Al País

En este documento se establecen los parámetros necesarios para optimizar la recuperación de la cartera de clientes, con el propósito que la empresa minimice las pérdidas por saldos incobrables, a la vez, optimizar las ventas al crédito con un buen control, administración y registro contable, para mejorar el pago de tributos al Estado y así, propiciar el desarrollo del país.

2.5.2 A la empresa

Una herramienta que optimiza el control de los procedimientos sobre las cuentas por cobrar a clientes para mantener una cartera sana; asimismo, proveer de un mecanismo para la autorización de créditos y la adecuada recuperación de los saldos de clientes para incrementar el flujo de caja de la empresa.

2.5.3 A la universidad

Texto de consulta a docentes y personal académico de la universidad, asimismo, como un aporte a los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría que se interesen en implementar mecanismos de control en la recuperación de saldos de clientes por ventas al crédito, así como, para implementar procesos efectivos de cobros a clientes para evitar pérdidas por cuentas incobrables.

2.5.4 Al estudiante

Poner en práctica todos los conocimientos que se adquirieron durante la formación académica en las aulas universitarias, que le permitirá adquirir experiencia profesional para detectar las deficiencias en el rubro de cuentas por cobrar, un adecuado sistema de cobro de saldos de clientes en la búsqueda de mejorar los ingresos de las empresas a las que sirva en su momento.

Capítulo 3

Resultados de la investigación

3.1 Presentación y análisis de resultados

Con base a la investigación que se realizó y al aplicar las técnicas y herramientas necesarias que se basan en la metodología que se determinó, en el presente capítulo se presentan las deficiencias y errores que se detectaron en el control, administración y registro contable de las cuentas por cobrar clientes, así como la carencia de un sistema de cobro intensivo para la recuperación de los saldos en mora, aspectos que de no corregirse, causarán problemas financieros que impedirán cumplir con los compromisos a terceras personas por un deficiente flujo de efectivo. No obstante, existen políticas internas de cobro en la empresa, las mismas no son atendidas y puestas en práctica por los empleados; por esa razón, los problemas internos son evidentes en el área de administración y en el aspecto financiero con cauda de contingencias fiscales.

Las deficiencias y errores que se detectaron causan un impacto relevante en diferentes áreas de la empresa y se detallan como se indica a continuación:

3.1.1 Área administrativa

La mayoría de empresas en el país adolecen de serios problemas en el área administrativa. La razón consiste en que la dirección de las mismas no cumplen con las responsabilidades y funciones especiales que tienen a su cargo y los departamentos de la empresa realizan su labor en función de las directrices que emanan de cada jefe de área pero no existe coordinación ni cohesión con la gerencia general; en este caso, el gerente debe conocer y autorizar las líneas de crédito solicitadas por personas interesadas, sin embargo, esta decisión la toma el gerente de ventas pero los expedientes de los solicitantes no cuentan con la documentación e información completa que respalde su solicitud. No obstante, se autorizan nuevos créditos aunque los

interesados no cumplan con los requisitos y exigencias de la empresa, además, no existe un archivo ordenado por cada cliente y en muchos casos, la dirección que reporta no es verdadera por lo que existen dificultades para localizarlos. No existe un adecuado análisis de crédito.

Se reclutaron nuevos clientes sin que éstos llenen los requerimientos necesarios para aceptarlos como tales, sin embargo, como éstos tienen una relación de amistad y/o familiar con el gerente de ventas, se autorizó la venta de mercadería a crédito por montos que no son normales y muchos de ellos se encuentran atrasados en el pago de sus saldos y no tienen expedientes abiertos en la empresa, lo que hace difícil su localización para requerir la cancelación de sus cuentas en mora.

La empresa no cuenta con un manual de funciones que describa las labores que deben realizar los empleados de las diferentes áreas, tampoco se establece una adecuada segregación de funciones en los distintos departamentos que ocasiona descontrol y duplicidad de actividades por parte de los empleados; las políticas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar y cobros no son funcionales porque no hay un empleado designado para cumplir esta función. Por esta razón, existen clientes cuyos saldos se encuentran en mora por mucho tiempo y no se despliega un adecuado programa de cobros.

Debido a deficiencias que existen en el área de cuentas por cobrar, la empresa tomó la decisión de absorber en forma directa a la cuenta de gastos como cuentas incobrables, aquellos saldos de clientes que se encuentran atrasados por dos años, sin cumplir con los requerimientos legales necesarios para considerarlas como tal, debe existir prueba fehaciente por medio de cartas con acuse de recibo de que se efectuó la cobranza, después de dos años se considera incobrable según el artículo 1312 del código civil decreto ley 106.

El sistema contable que se utiliza en la empresa es muy vulnerable y se presta para manipular información sin efectuar los procesos normales, de hecho, el contador y sus auxiliares operan ajustes y reclasificaciones de cuentas sin ningún control y supervisión; las notas de crédito y débito que afectan los saldos de clientes también se modifican sin ningún respaldo documental, de tal manera que la información contable y de manera específica, del rubro cuentas por cobrar clientes, no es verídica ni confiable.

No existe ningún programa para ejecutar cobros a clientes, aparte de que los estados de cuenta por antigüedad de saldos no se elaboran de forma oportuna, no se envía requerimientos de cobros, mucho menos se realizan las gestiones pertinentes cuando existen clientes con mucho tiempo de morosidad en sus cuentas para ejecutar el cobro por la vía judicial

No existen procedimientos escritos para la autorización de créditos a nuevos clientes y, por lo regular, se concede crédito a los interesados sin presentar los documentos necesarios para su autorización y sin hacer una evaluación detenida sobre la situación financiera y crediticia del solicitante, se le autorizan montos de créditos por cantidades ilimitadas.

En la investigación que se realizó, se constató que aún cuando no hay una política de créditos y cobros establecida, la responsabilidad de requerir el pago a los clientes se delegó al empleado que tiene asignadas las funciones de mensajero, sin embargo, éste realiza esta actividad sólo las tardes de los días viernes, depende de la carga de trabajo que exista, de lo contrario, no se realiza esta función.

Todas estas deficiencias de tipo administrativo que se detectaron en la empresa objeto de estudio, ocasionan errores y problemas financieros, los que a su vez, provocan contingencias fiscales que ponen en riesgo la situación económica de la empresa y su continuidad como negocio en marcha.

3.1.2 Área financiera

El área financiera es la que se encarga de elaborar los informes financieros de la empresa con base a los resultados que se obtienen en el proceso contable, base sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales. Su objetivo final es la utilización de la información para poder analizarla e interpretarla. La información que se obtuvo se examinó y se establecieron los siguientes aspectos:

1. No se lleva un control de cuentas por cobrar. Una gran cantidad de clientes se encuentran con muchos meses de mora y los controles no se llevan con sistema informático debido a que el sistema contable que existe en la empresa es objeto de modificaciones, alteraciones, ajustes y reclasificaciones sin ningún control. Al cierre del ejercicio contable, no se tiene certeza de los datos pertinentes sobre la totalidad de la cartera.
2. Como no se lleva un correcto seguimiento de los saldos atrasados, no existe un programa intensivo de cobro y, por consecuencia, la empresa no puede disponer de la liquidez necesaria para cumplir con sus compromisos de pago.
3. Los estados financieros no se presentan de acuerdo a las Normas internacionales de contabilidad (Niif's), están elaborados conforme principios de contabilidad.

3.1.3 Estados financieros

Los estados financieros son documentos que muestran la posición financiera y los resultados de las operaciones y la información pertinente sobre los cobros y pagos de efectivo de una empresa durante un período contable, asimismo, muestran la capacidad de pago de la misma a una fecha determinada, pasada, presente o futura, o bien, en resultado de operaciones que se obtienen en un período o ejercicio pasado, presente o futuro, en situaciones normales o especiales. De acuerdo a su importancia, los estados financieros se clasifican en básicos y secundarios; entre los primeros se encuentran el estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados, balance general, estado de ganancias acumuladas retenidas y estado de flujo de efectivo. La otra clasificación comprende el estado del costo de producción, costo de ventas, movimiento de cuentas del capital contable, estado detallado de cuentas por cobrar y estado de origen y aplicación de fondos.

Las Normas internacionales de información financiera (NIIF) definen las características cualitativas de los estados financieros de la siguiente manera: las características cualitativas son los atributos que hacen útil, para los usuarios, la información financiera suministrada en los estados financieros. Las cuatro principales características cualitativas son comprensibilidad, relevancia, fiabilidad y comparabilidad.

1. Comprensibilidad

Una cualidad esencial de la información suministrada en los estados financieros es que sea de fácil comprensión para los usuarios.

2. Relevancia

Para ser útil la información, debe ser relevante de cara a las necesidades de toma de decisiones por parte de los usuarios.

3. Fiabilidad

Para ser útil la información debe ser fiable. La información posee la cualidad de fiabilidad cuando está libre de error material y de sesgo o prejuicio y los usuarios pueden confiar en que es la imagen fiel de lo que pretende representar.

4. Comparabilidad

Los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de una empresa a lo largo del tiempo con el fin de identificar las tendencias de la situación financiera y del desempeño. También deben ser capaces de comparar los estados financieros de las empresas diferentes,

con el fin de evaluar su posición financiera, desempeño y cambios en la posición financiera en términos relativos.

Con el propósito de hacer un análisis adecuado en relación a la situación de la cartera de clientes al 31 de diciembre de 2010, se presentan los estados financieros de ese año, de la siguiente manera

3.1.3.1 Costo de ventas

Es un estado financiero secundario que muestra la expresión de vender determinados artículos en un período o ejercicio pasado, presente o futuro. También se le conoce como un estado financiero dinámico que analiza el renglón de costo de ventas netas de un estado de pérdidas y ganancias. El costo de ventas correspondiente al ejercicio 2010 y que sirvió de base para la determinación del estado de resultados de la empresa objeto de estudio, se presenta a continuación:

CUADRO No.1
DIQUIM GUATEMALA, S.A.
DETALLE DE COSTO DE VENTAS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010
Cifras Expresadas en Quetzales.

SEGMENTOS	CONTRIBUCION VENTAS	VENTAS	COSTO DE VENTAS	GANCIA BRUTA EN VENTAS	APORTE SEGMENTO
Sección 1	25	10,200,000	7,650,000	2,550,000	25%
Sección 2	30	12,240,000	9,180,000	3,060,000	30%
Sección 3	30	12,240,000	9,180,000	3,060,000	30%
Sección 4	15	6,120,000	4,590,000	1,530,000	15%
Total	100	40,800,000	30,600,000	10,200,000	100%

Fuente: Información Diquim Guatemala, S.A.

3.1.3.2 Estado de resultados

Es un estado financiero básico, conocido también con el nombre de estado de pérdidas y ganancias porque muestra los ingresos, gastos y la utilidad o pérdida neta resultado de las operaciones de un negocio durante un período cubierto en el informe. Es un estado que refleja actividad, por esa razón, se le considera un estado dinámico.

Cuadro No. 2
Estado de Pérdidas y Ganancias Comparativo
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2010-2009
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Cuenta	2010		2009	
Ventas	40,800,000	100 %	30,678,000	100 %
Costo de Ventas	(30,600,000)	-75 %	(23,906,250)	78 %
Diferencial Cambiario	43,473			
Ganancia Bruta	10,243,473	25 %	6,771,750	22 %
Ingresos por Comisiones	31,102		72,378	
Total de Ingresos	10,274,575	25 %	6,844,128	22 %
Gastos de Venta				
Eventos de mercadeo y ventas	107,110		83,680	
Gastos de representacion	35,196		27,497	
Manejo de Mercaderia	33,937		26,513	
Fletes	454,053	1 %	354,729	1 %
Almacenaje	383,531	1 %	299,633	
Muestras	155,590		121,555	
Gastos de Exportacion	86,406		67,505	
Sueldos de Ventas	1,523,299	4 %	1,190,078	4 %
Prestaciones Laborales Ventas	664,666	2 %	519,270	2 %
Gastos de Viaje	290,908	1 %	227,272	1 %
Suma Gastos de Venta	3,734,697	9 %	2,917,732	
Gastos de Administración				
Alquileres	202,968		158,569	
Mantenimineto	38,298		29,921	
Cafeteria	12,660		9,890	
Comunicaciones	258,806	1 %	248,000	1 %
Papeleria y Utiles	43,975		34,355	
Suscripciones	27,714		21,652	
Honorarios	142,223	1 %	111,112	0 %
Sueldos Administracion	933,330	2 %	729,164	2 %
Prestaciones Laborales Administracion	375,687	1 %	293,505	1 %
Combustible	24,814		19,386	
Gastos de viaje	66,904		52,269	
Energia electrica	30,115		23,527	
Capacitacion tecnica de personal	18,837		14,716	
Impuestos y contribuciones	448,605	1 %	350,473	1 %
Gastos Generales	47,214		36,886	
Gastos de Representacion	33,368		26,069	
Depreciaciones	114,053	1 %	89,104	0 %
Amortizaciones	2,292		1,791	
Cuentas Incobrables	126,284		98,659	
Seguros	35,350		27,617	
Gastos no Deducibles	64,037		50,029	
Suma Gastos de Administración	3,047,534	7 %	2,426,694	8 %
Gastos y Productos Financieros				
Gastos Financieros	26,544		20,738	
Productos Financieros	(25,211)		(9,877)	
Suma Otros Gastos y Productos	1,333		10,861	
Total de Gastos	6,783,564	16 %	5,355,286	17 %
Utilidad del Ejercicio	Q 3,491,011	9 %	Q 1,488,842	5 %

Fuente: Diquim Guatemala, S.A.

Como se observa, el estado de resultados se presenta de acuerdo a los Principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), no obstante que el 04 de junio de 2001, el Instituto guatemalteco de contadores públicos y auditores (IGCPA) publicó una resolución en la que se oficializó la adopción de las Normas internacionales de contabilidad (NIC) para la preparación y presentación de los estados financieros en Guatemala. Las disposiciones de esta resolución iniciaron su vigencia el 1 de enero de 2002 y a partir de esa fecha, las NIC se convirtieron en los Principios de contabilidad generalmente aceptados en Guatemala. Luego, en mayo 2002, el Consejo de normas internacionales de contabilidad (IASB por sus siglas en inglés) emitió las Normas internacionales de información financiera (NIIF), que son un grupo de normas que incluyen:

- a) Las Normas internacionales de información financiera.
- b) Las Normas internacionales de contabilidad.
- c) Las interpretaciones del Comité de interpretaciones de las Normas internacionales de información financiera (anteriormente conocidas como SIC).

En consecuencia, en la actualidad, las NIC forman parte de las NIIF.

A pesar de estas publicaciones, hasta el año 2010, la empresa aún no adopta las Normas internacionales de contabilidad para preparar y presentar los estados financieros correspondientes y el desglose de los gastos del estado de resultados se hace de acuerdo a su naturaleza y no a la función del gasto como dicen las NIC.

Otro aspecto que sobresale en el estado de resultados es que la empresa aplica a las ventas, en forma directa, el diferencial cambiario que resulta de las negociaciones con divisas extranjeras, a la alza o a la baja; aunque el efecto financiero es el mismo, por reglas de presentación, la diferencia que resulta por utilizar diferentes tipos de cambio de Quetzal a Dólar de los Estados Unidos de Norte América, que se conoce como diferencial cambiario, debe incluirse en el rubro de otros gastos y productos financieros y no rebajar o aumentar de manera directa de las ventas

como que fuera ingreso ordinario de las actividades normales del ejercicio cuando es positivo, o como una rebaja en ventas, cuando el diferencial cambiario es negativo.

Se estableció que las ventas del ejercicio se produjeron de la siguiente manera:

Ventas al crédito	Q26,513,522
Ventas al contado	<u>Q14,286,478</u>
Total	<u>Q40,800,000</u>

La cuenta de gastos incobrables que se reporta en el estado de resultados corresponde a la absorción de los saldos de tres clientes que se encontraban con más de dos años de mora, por la cantidad de Q126,284 (2008: abril = Q43,098, julio = Q39,235 octubre = 43,951). Sin embargo, al inquirir sobre la presentación de los requerimientos fehacientes de cobro hechos o los procedimientos judiciales implementados para lograr la recuperación de estos saldos, se constató que, en ningún de los dos casos, la empresa cumplió en forma adecuada; es decir, no existen constancias escritas que manifiesten el envío de cartas, oficios u otra forma de requerir los pagos atrasados. Se sugirió tres tipos de cartas para ejercer la presión de cobro (anexo 6,7,8). Tampoco se hicieron las notificaciones legales correspondientes ante un juez constituido, no obstante ello, se tomó la decisión de absorber como gasto deducible de la renta imponible, el monto que se indica con anterioridad, aún cuando los medios que se utilizaron para tomar esta decisión no se respaldaron de forma legal.

A pesar de los inconvenientes que existen en las cuentas por cobrar del giro normal de la empresa, esta se encuentra en una aceptable situación financiera, a pesar de las absorciones de saldos de la cartera por incobrables y otros aspectos que afectan su posición económica, en el ejercicio se obtuvo Q3,491,011, que constituye el 9% del total de las ventas del período, lo que se considera aceptable; sin embargo, el hecho de no existir una adecuada administración, un aceptable control y un eficiente registro contable de las cuentas por cobrar, la empresa puede

llegar a extremos que, de no superar las debilidades en esta área, caer en insuficiencia de efectivo e iliquidez que pueden afectar el cumplimiento con las obligaciones a terceros.

3.1.3.3 Balance general

Es un estado financiero básico que muestra el activo, pasivo y capital contable de una empresa, en la cual, su propietario puede ser una persona individual o jurídica; la información que proporciona es a una fecha fija, por eso se le conoce como un estado financiero estático; presenta el resultado de conjugar hechos registrados en la contabilidad, asimismo, convenciones contables y juicios personales. Para efectos del presente trabajo, en el cuadro siguiente se presenta el balance general de la empresa objeto de estudio, por el período que finalizó al 31 de diciembre 2010.

CUADRO No.3
BALANCE GENERAL
DE LA EMPRESA DIQUIM GUATEMALA, S.A.
AL 31 DE DICIEMBRE 2010
CIFRAS EN QUETZALES

Cuenta	2010			2009		
ACTIVO						
CIRCULANTE						
Caja y Bancos	349,190	3	%	5,678	0	%
Cuentas por Cobrar Comerciales	6,309,221	56	%	3,154,610	58	%
Mercaderias Inv.	4,425,604	39	%	2,212,802	41	%
Mercaderias en Transito	49,155	1	%			%
Suma Activo Circulante	11,133,169	99	%	5,373,091	99	%
FIJO						
Mobiliario y Equipo	18,191			21,829		
Equipo de computo	25,309			30,371		
Suma Activo Fijo	43,500	1	%	52,200		%
DIFERIDO						
Gastos de Organizacion	1,944			2,041		
Gastos por Liquidar	16,766			13,972		
Depositos	8,244			8,244		
Suma Activo Diferido	26,954			24,257		
Total del Activo	11,203,624	100	%	5,449,548	100	%
PASIVO Y PATRIMONIO						
PASIVO CIRCULANTE						
Proveedores	556,878	5	%	264,657	5	%
Cuentas por Pagar Intercompany	3,175,487	28	%	1,764,159	32	%
Proveedores Exterior	142,789	1	%	89,243	2	%
Total Pasivo Circulante	3,875,154	35	%	2,118,059	39	%
PASIVO LARGO PLAZO						
Provision Aguinaldos	128,798	1	%	118,890	1	%
Provision Bono 14	66,578	1	%	61,457	1	%
Provision Indemnizacion	1,878,978	17	%	1,734,442	15	%
Prestamos	575,000	5	%	250,000	2	%
Total Pasivo Largo Plazo	2,649,354	24	%	2,164,789	40	%
CAPITAL						
Capital Autorizado	900,000	8	%	900,000	8	%
Capital x Suscribir	(140,000)	0	%	(140,000)	0	%
Capital Autorizado Suscrito y pagado	760,000		%	760,000		%
Reserva Legal	21,405	0			0	
Ganancias no Distribuidas	406,700	4	%	(1,082,142)	-10	%
Resultado del Periodo	3,491,011	31	%	1,488,842	27	%
Suma Patrimonio	4,679,116	42	%	1,166,700	21	%
Suma Pasivo y Patrimonio	11,203,624	100	%	5,449,548	100	%

Fuente: Diquim Guatemala, S.A.

Cuentas por Cobrar

De acuerdo a las cifras que muestra el balance general, se puede verificar que el rubro de cuentas por cobrar tiene un saldo al 31 de diciembre de 2010 de Q6,309,221 (56%) y con el inventario que suma Q4,425,604 (39%) a la misma fecha, conforman el 95% del total del activo; o sea, son las cuentas de mayor trascendencia en el balance general de la empresa.

Por lo anterior, resulta de vital importancia conocer el estado de la cartera de cuentas por cobrar a esa fecha, toda vez que presenta el derecho (exigible) que tiene la empresa de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo (documentado) derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro esperado. Las cuentas por cobrar constituyen el crédito que la empresa concede a sus clientes a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de un negocio, como resultado de la entrega de artículos o servicios. Con el objetivo de conservar los clientes actuales y atraer nuevos clientes, la mayoría de las empresas recurren al ofrecimiento de crédito. Las condiciones de crédito pueden variar según el tipo de empresa y la rama en que opere, pero las empresas de la misma rama ofrecen condiciones de crédito similares.

Las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, incluyen condiciones de crédito en las que se estipula el pago dentro de un número determinado de días. Si bien es conocido que todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del período de crédito, sí es cierto que la mayoría de ellas deben convertirse en efectivo en un plazo muy inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como parte del activo circulante de la empresa, por lo que se presta muchísima atención a la administración eficiente de las mismas. El objetivo que se persigue con respecto a la administración de las cuentas por cobrar debe ser no sólo el de cobrarlas con prontitud, también debe prestarse atención a las alternativas costo - beneficio que se presentan en los diferentes campos de la administración de éstas. Estos campos comprenden la determinación de las políticas de crédito que se mencionan antes, el análisis de crédito, las condiciones de crédito y las políticas de cobro.

En la investigación que se realizó, se pudo comprobar, según registros internos del departamento de contabilidad, que la cartera de créditos que se refleja en el rubro de cuentas por cobrar de la empresa objeto de estudio, tiene serios problemas por el atraso que muestra al 31 de diciembre de 2010.

En el cuadro No. 4 que se incluye a continuación, se refleja el estado actual de la cartera de clientes con sus correspondientes montos y días de atraso.

Cuadro No. 4
Estado de la Cartera de Créditos
Al 31 de Diciembre de 2010
Cifras Expresadas en Quetzales.

SECTORES	Saldos No Vencidos	Días Atraso De 1 a 30	Días Atraso De 31 a 60	Más de 60 Días	Total de Cartera
Sección 1	23,947	9,764	63,326	414,188	511,225
Sección 2	120,964	83,032	600,673	1,291,681	2,096,350
Sección 3	48,439	74,730	299,427	2,197,072	2,619,668
Sección 4	2,381	1,448	349,481	728,667	1,081,977
Total	195,731	168,974	1,312,907	4,631,608	6,309,220

Porcentajes	3	3	21	73	100
--------------------	----------	----------	-----------	-----------	------------

Fuente: Diquim Guatemala, S.A.

El rubro cuentas por cobrar de clientes, es el tema principal de este informe y, con base a los montos que figuran en el balance general en este renglón, se puede ver que del saldo total de la cartera al 31 de diciembre de 2010, el saldo atrasado de 31 a 60 días por Q1,312,907 constituye el 21% del total de la cartera, en este caso, es la sección 2 (productos químicos) la que presenta mayor porcentaje de saldos por cobrar con Q600,673 que constituye el 46% y la sección 4 (nutrición animal), con la cantidad de Q349,481 que representa el 27% de este total del período de cobro. Como se puede ver, el riesgo está latente porque existe una gran diferencia entre el monto de las cuentas por cobrar con atraso entre uno a 30 días con las que están con mora de 31 a 60 días, la cual consiste en la cantidad de Q1,143,933, es decir, que la mora aumenta en forma alarmante. De no tomarse las medidas, se expone la estabilidad económica de la empresa.

Por otra parte, se encuentran atrasados por más de sesenta días saldos por valor de Q4,631,608 que representan el 73% del total del activo, que constituye la cuenta que tiene más incidencia en la situación financiera de la empresa toda vez que, según el análisis llevado a cabo, no existe una política de créditos acertada como tampoco se lleva a cabo un programa de cobro intensivo para recuperar estos saldos en mora.

Al revisar el cuadro anterior, se puede ver que entre los saldos de 31 a 60 días y saldos con más de 60 días de atraso, existe una diferencia interesante consistente en Q3,318, 701. Esto quiere decir que después de un mes de atraso en el pago de los saldos, las cifras aumentan al grado que después de dos meses, el monto que está en mora, consiste en más de tres veces el valor atrasado hasta 60 días.

Otro factor que se debe tomar en cuenta en este análisis se centra en la sección 2 (productos químicos) que tiene un total de Q1,291,681 con atraso por más de 60 días, y la sección 3 (recubrimientos) con Q2,197,072; la primera representa el 20% del monto total de la cartera y el 28% del total de los saldos con más de 60 días de atraso; la segunda cifra constituye el 35% del monto total de la cartera de cuenta por cobrar y el 47% de los saldos que tienen más de dos meses de atraso; para resumir, se puede considerar que sólo estas dos secciones que tienen saldos atrasados por más de sesenta días, unidas, representan el 55% del total de la cartera, razón más que suficiente para implementar de inmediato un programa intensivo de cobro con atención especial a estas dos secciones que aparecen como los sectores más difíciles para la recuperación de los saldos en mora.

De acuerdo a la “política de créditos” que existe en teoría pero no se aplica en la práctica, se tiene contemplado que los créditos a clientes tienen un plazo máximo para pagar de 60 días y, a partir del día 61, se deben incrementar intereses por mora, pero en ningún de los casos se cumple a cabalidad con el pago de los saldos, como tampoco la empresa ejerce una acción coercitiva para la recuperación de la cartera morosa.

Esta situación es alarmante y se debe solucionar en el menor tiempo posible porque los días de atraso aumentan igual que los montos pendientes de pago, lo que refleja una deficiencia extrema y un descuido muy grande en el control y administración de este importante rubro que, por no existir una adecuada política de créditos en la empresa, las deudas no se atienden en forma adecuada por los clientes pero tampoco se ejecutan cobros en forma efectiva por los empleados responsables, lo que impacta la situación financiera en forma considerable y como consecuencia, de una política de créditos deficiente al no ejercer ninguna presión a los clientes para que cancelen los saldos atrasados. El incorrecto control interno no aplica la política de créditos que existe en la empresa y la total carencia de procedimientos internos marcan las directrices necesarias en este tema; no hay una persona dedicada a dar seguimiento a este rubro y tampoco se delega empleado específico que ejecute la labor de control y cobro de los saldos en mora a los clientes de la empresa.

El comportamiento de la cartera de clientes por las ventas al crédito del ejercicio 2010, se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro No.5

DIQUIM GUATEMALA, S.A.
VENTAS 2010

Cifras Expresadas en Miles De Quetzales

MES	2010
ENERO	2,530
FEBRERO	3,786
MARZO	3,823
ABRIL	2,396
MAYO	3,289
JUNIO	3,305
JULIO	2,701
AGOSTO	3,011
SEPTIEMBRE	4,197
OCTUBRE	4,705
NOVIEMBRE	3,780
DICIEMBRE	3,277
TOTALES	40,800
PROMEDIO MES	3,400

Fuente: DIQUIM Guatemala, S.A.

DIQUIM GUATEMALA, S.A.

Información de VENTAS

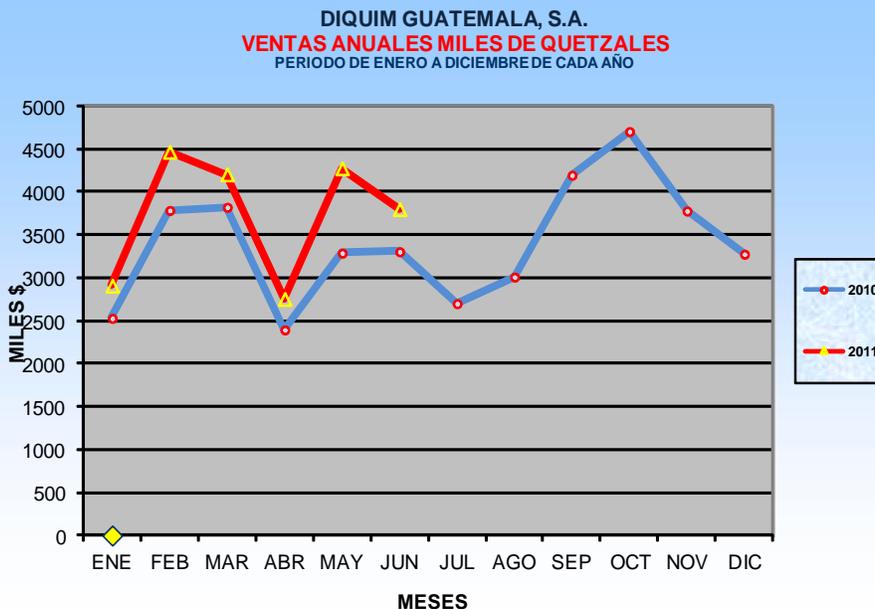
Cifras Expresadas en Miles DE GTQ

Enero a Diciembre 2010 - 2011

	2010	2011
ENE	2,530	2,910
FEB	3,786	4,468
MAR	3,823	4,205
ABR	2,396	2,756
MAY	3,289	4,276
JUN	3,305	3,801
JUL	2,701	
AGO	3,011	
SEP	4,197	
OCT	4,705	
NOV	3,780	
DIC	3,277	
TOTALES	40800	22415

PROM.MENS 3,400 3,736

Fuente: DIQUIM Guatemala, S.A.



El punto más alto de ventas al crédito se alcanzó en el mes de octubre de 2010, con un total consistente en Q4,705,000; las ventas promedio mensuales al crédito ascienden a Q3,400,000.

Reserva para cuentas incobrables

La empresa no deduce la provisión para la formación de una reserva de valuación de las cuentas por cobrar; para efectos contables aplica el procedimiento de deducción directa cuando considera que una cuenta es incobrable, sin embargo, este extremo no es comprobable mediante la presentación de los documentos que evidencien, de manera fehaciente, que se siguió el procedimiento apropiado y se hicieron los cobros respectivos o, en su caso, se actuó con base a los procedimientos establecidos judicialmente, lo cual se considera un riesgo financiero que puede provocar problemas económicos graves.

Proveedores

El saldo de este rubro al 31 de diciembre 2010 por la cantidad de Q3,175,487, constituye el 50% del monto total bruto de clientes. Este aspecto demuestra que, debido a la defectuosa labor de cobro a clientes, la empresa genera un deficiente manejo en el flujo de efectivo que se traduce en atraso en el pago a proveedores, lo que podría ser riesgoso si la administración no toma las medidas necesarias para la generación de flujo de caja y cubrir así, las necesidades de negocio de la empresa; si no se cancelan en tiempo las facturas de proveedores según los créditos otorgados, existe la posibilidad de perder las líneas de crédito. Por otro lado, el saldo pendiente de pago a proveedores que muestra el balance general, constituye el 28% del total del activo de la empresa, comparable y semejante en cantidad al resultado del ejercicio; se infiere entonces, que la utilidad del ejercicio (Q3,491,011) representa la misma cantidad que la empresa debe a sus proveedores por la compra de insumos que se utilizaron para obtener esa misma utilidad; en otras palabras, lo que se ganó en el período, todavía se debe.

3.1.3.4 Razones financieras

El proceso de análisis de estados financieros comprende la recopilación, comparación y estudio de datos financieros y de operación del negocio como la preparación e interpretación de unidades de medidas como tasas, tendencias, porcentajes. El análisis se realiza por medio de métodos que son los caminos o cursos de acción a seguir, comparar o enfatizar sobre determinados hechos que se reflejan en la información financiera.

Para el presente caso, se utilizan índices financieros o razones financieras por medio de las cuales se puede determinar la situación financiera de la empresa en forma simple y efectiva.

	2010	2009
Prueba del Acido	<u>Activo Corriente (-) inventario</u>	
	Pasivo Corriente	
Activo Corriente	11,133,169	5,373,091
(-)Inventario	4,474,759	2,212,802
	<u>6,658,410</u>	<u>3,160,289</u>
Pasivo Corriente	3,875,154	2,118,059
Prueba de acido	1.72	1.49

La empresa cuenta con Q1.72 para cubrir cada Q1.00 de obligaciones a corto plazo. Este es un resultado aceptable e indica que la empresa se encuentra en buena posición financiera porque tiene la capacidad para cumplir obligaciones con terceras personas, aunque una razón financiera de este tipo considerada muy buena es de 2 a 1, pero hay que tomar en cuenta que en el saldo del activo corriente o circulante, se incluye el monto de cuentas por cobrar que constituye el 56% del total del activo, sin embargo, como se puede observar, existe un alto grado de morosidad en la cartera y la empresa no inicia ninguna acción correctiva o procedimiento para recuperar los saldos atrasados.

	2010	2009
Liquidez	<u>Activo Corriente</u>	
	Pasivo Corriente	
	11,133,169	5,373,091
	<u>3,875,154</u>	<u>2,118,059</u>
	2.87	2.54

El resultado pone de manifiesto la aceptable situación de liquidez de la empresa porque, por cada Q1.00 de obligación inmediata, cuenta con Q2.87; lo normal en este tipo de situaciones es que la relación sea 2 a 1; pero se debe tomar en cuenta que el total del activo corriente se encuentra influenciado por el saldo de cuentas por cobrar de cuya cartera, existe riesgo latente de no recuperarla en su totalidad.

	2010	2009
Estabilidad	<u>Activos Fijos Netos</u>	
	Pasivo a Largo Plazo	
	43,500	52,200
	<u>2,649,354</u>	<u>2,164,789</u>
	0.02	0.02

Un deficiente y alarmante resultado porque los activos fijos no garantizan el pago de las obligaciones a largo plazo, o sea, la empresa cuenta con dos centavos (Q0.02) para pagar Q 1.00 de pasivo a largo plazo.

	2010	2009
Propiedad	<u>Capital Contable</u>	x 100
	Activo Total	
	4,679,116	1,166,700
	<u>11,203,624</u>	<u>5,449,548</u>
	42%	21%

El 42% de los activos totales de la empresa se adquirieron con el capital de los inversionistas, en otras palabras, el 42% de los activos es propiedad de los socios y el 58% restante se adquirió con capital ajeno. Resultado no satisfactorio.

	2010	2009
Endeudamiento	<u>Pasivo Total</u>	x 100
	Activo Total	
	6,524,508	4,282,848
	<u>11,203,624</u>	<u>5,449,548</u>
	58%	79%

Este índice financiero también se conoce como apalancamiento financiero. Indica que el control de los acreedores sobre los bienes de la empresa es del 58%, el resto, 42% es propiedad de los socios. Resultado inverso al anterior índice financiero que lo hace no satisfactorio.

Rotación de cuentas por cobrar

Para determinar este índice financiero se requiere, en primera instancia, el dato correspondiente al promedio de clientes que resulta de sumar el saldo de este rubro de los años 2010 y 2009. El resultado se divide entre dos, sin embargo, por no contar con el saldo del año anterior, el resultado se determina tomando en cuenta sólo el saldo de cuentas por cobrar (clientes) del año que se revisa.

	2010	2009
Rotacion de Cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas Anuales al Credito}}{\text{Promedio Cuentas por Cobrar}}$	
	31,225,604	23,478,899
	<u>6,309,221</u>	<u>3,154,610</u>
	4.95	7.44

El resultado pone de manifiesto la deficiencia en la recuperación de la cartera de clientes por ventas al crédito porque cada 4.20 veces al año se recupera la cartera de crédito, lo que constituye un resultado muy deficiente para la empresa porque el flujo de efectivo es lento y riesgoso; afecta la liquidez de la empresa que no le permite cumplir con puntualidad los pagos a terceras personas.

	2010	2009
Plazo Medio de Cuentas por Cobrar	$\frac{\text{Dias Año Comercial}}{\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar}}$	
	360	360
	<u>5</u>	<u>7</u>
	73	48

La recuperación de la cartera se realiza a cada 86 días promedio, o sea, casi cada tres meses. Este es un resultado al cual se le debe prestar mucha atención porque se pone en riesgo latente e inmediato la liquidez de la empresa, debido a que no hay suficiente generación de flujo de efectivo por falta de un programa efectivo de cobranza de los saldos de los clientes, situación que al final, se traduce en un incremento de mora en la cartera.

Rotación de cuentas por pagar

Al igual que con las cuentas por cobrar, para determinar este índice financiero se requiere el dato correspondiente al promedio de cuentas por pagar que resulta de sumar el saldo de este rubro del años 2010 y el resultado se divide entre dos, sin embargo, no se tuvo acceso a los registros del año anterior, razón por la cual, el resultado se determina sólo por el saldo de cuentas por pagar del año que se revisa; de igual manera, la única información relacionada con la integración de las compras del ejercicio se obtuvo en forma verbal por parte del contador, quien indicó que el total de compras fue de Q31,225,604 de las cuales, el 20% fueron efectuadas al crédito y el restante 80% con pagos anticipados y al contado.

	2010	2009
Rotacion de Cuentas por Pagar	$\frac{\text{Compras Anuales Al Credito}}{\text{Cuentas por Pagar}}$	
	6,245,121	4,695,780
	<u>3,175,487</u>	<u>1,764,159</u>
	1.97	2.66

La rotación de las cuentas por pagar es de 1.97 veces al año, es decir, que al menos, dos veces al año se cancelan cuentas a proveedores; aunque es preciso indicar que, de acuerdo a la información proporcionada por el contador, la empresa negocia con sus proveedores obtener créditos hasta por 90 días. No obstante lo anterior, este resultado manifiesta una deficiente política de pagos de la empresa a sus proveedores derivado de una también deficiente política de cobros que no permite obtener un flujo constante de efectivo. Otro punto no menos importante es mencionar que este índice también puede determinar un buen apalancamiento financiero.

	2010	2009
Plazo Promedio de Cuentas por Pagar	$\frac{\text{Dias Año Comercial}}{\text{Rotacion de Cuentas por Pagar}}$	
	360	360
	<u>2</u>	<u>3</u>
	183	135

Las cuentas por pagar se cancelan cada ciento ochenta y tres días en el año, o sea, cada seis meses aproximado, resultado que corrobora la deficiencia en el cumplimiento de los pagos por parte de la empresa, consecuencia de una débil política de cobros, este índice también puede mostrar un apalancamiento financiero sobre los proveedores.

3.1.3.5 Área fiscal

De conformidad con el inciso q) del artículo 38 del decreto del Congreso de la República No. 26-92, ley del impuesto sobre la renta, “todas las deudas incobrables que se originan del giro habitual del negocio deben ser justificadas para ser calificadas como tales, sin embargo, cuando una empresa no aplica el sistema de deducción indirecta a través del cálculo de la reserva para cuentas incobrables, 3% sobre saldos de clientes y documentos por cobrar, puede hacerlo por medio del sistema de deducción directa, se debe absorber en cuentas de gastos aquellos saldos que se consideren incobrables, pero, para ello, deben existir pruebas a través de documentos fehacientes donde conste que se han efectuado cobros a los clientes morosos, o en su caso, después de dos años de que la cuenta se encuentre pendiente de pago, se puede absorber pero de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente, lo que es lo mismo, que un juez debe determinar la calidad de incobrable para que la empresa pueda absorberla como gasto en el ejercicio que corresponde”.

En el presente caso, como se puede ver en el estado de pérdidas y ganancias, en el ejercicio 2010 la empresa aplicó como cuenta incobrable y se absorbió como gasto deducible del impuesto sobre la renta de ese período el monto de Q126,284, no obstante, la deuda tiene más de dos años sin cancelarse, no se llenaron los procedimientos establecidos en el documento legal indicado sino se efectuó la absorción por simple partida de contabilidad, lo cual, en una revisión de la institución fiscalizadora, puede ser objeto de reparo y obligada al pago del impuesto sobre la renta que corresponde en este caso, independiente de las sanciones y multas que sean aplicables de acuerdo a lo establecido en el artículo 58 del decreto del Congreso de la República No. 6-91, Código tributario.

Capítulo 4

Propuesta de solución

4.1 Antecedentes

En relación a los efectos financieros como resultado de la facilidad crediticia, se puede observar que el ciclo financiero que cumple el activo circulante es más largo, lo que requiere un empleo de mayor capital de trabajo bruto y neto, retrasa el ciclo de exigibilidad del pasivo circulante, se obtienen mayores plazos de los proveedores y en ocasiones, se hace uso del financiamiento externo. Con base a este aspecto, se desprende la importancia de la cobranza de este importante rubro, pues con frecuencia, representa la mayor y más consistente fuente de entradas de efectivo de una empresa; por lo que es necesario e imprescindible llevar un correcto seguimiento al cobro de los mismos, en vista de que en la mayoría de los casos, la capacidad de la empresa para generar el efectivo necesario que le permita desarrollar sus operaciones diarias, depende en gran medida del valor, de la recuperación y fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar. De allí lo esencial del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada administración de las cuentas por cobrar, de manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria para cumplir sus compromisos a corto plazo sin que se afecte la solvencia y capacidad de pago, soportándose en una eficiente y oportuna gestión de crédito y cobranza.

Como resultado de la investigación que se realizó, se aplicaron los instrumentos y herramientas adecuadas, se identificaron en forma clara y precisa las deficiencias en el control y administración que existe en el área de cuentas por cobrar derivada de varios factores internos provocados por una deficiente dirección administrativa que no cumple con las responsabilidades y funciones especiales que tienen a su cargo y la falta de una adecuada coordinación con los jefes de las diferentes áreas. Por estas razones, como un principio general de administración, el gerente general debe asumir, en forma responsable y directa, las funciones que le corresponden y coordinar en forma adecuada, las labores de todos los departamentos de la empresa, debe tener bajo su dirección y control, la autorización de créditos a nuevos clientes, se debe requerir en

forma mensual, un informe de la situación que impera en la cartera de saldos de cuentas por cobrar para tomar las directrices necesarias con el propósito de mantener una cartera sana.

Debe delegar a cada jefe de área, formular la adecuada segregación de funciones de los empleados bajo su jerarquía, con políticas y procedimientos internos que sean funcionales; con mayor énfasis, se debe reestructurar el área de cuentas por cobrar, se debe designar al personal necesario para el control de la cartera y para el seguimiento y cobro a los clientes. Para el efecto, debe contar con la colaboración del gerente de ventas, quien debe segregar las labores para cada uno de los encargados de estos rubros.

El encargado de cuentas por cobrar debe mantener un registro actualizado de los movimientos que se realicen en esta cuenta y, cada mes, debe elaborar el reporte de cuentas por antigüedad de saldos y trasladarlo a gerencia general, previa revisión del gerente de ventas, para que se pongan en práctica lineamientos específicos para efectuar un cobro constante, en especial, aquellos casos cuando los clientes se atrasan más del tiempo que se les concede para hacer sus pagos.

Con el propósito que la empresa pueda contar con procedimientos internos que permitan un adecuado control de las cuentas por cobrar, es necesario que el gerente de ventas instruya de manera adecuada al encargado de cuentas, proporcionándole las políticas necesarias aplicables para el efecto, sobre lo cual se incluye un procedimiento sencillo, así:

4.1.1 Proceso de apertura de crédito

El propósito consiste en facilitar las metas propuestas por la administración para considerar, conocer y clasificar a los interesados en adquirir nuevos créditos para evitar correr riesgos con malos clientes, asimismo, apoyar al departamento de ventas en la generación de negocios seguros

para crear y fortalecer las relaciones comerciales con los clientes, desarrollar nuevos mercados, verificar que los clientes cumplan con las condiciones crediticias pactadas, suministrar líneas de crédito al mayor cantidad de solicitantes, así evitar proporcionar créditos a los solicitantes que del resultado del análisis de sus antecedentes comerciales y financieros, resulten negativos y no presente una solvencia financiera para cumplir con los compromisos adquiridos.

Evaluación de crédito

El departamento de ventas o créditos debe hacer un adecuado análisis de las solicitudes de crédito que presenten los interesados con base a la documentación siguiente:

- 1 Solicitud de crédito elaborada y firmada por el representante legal o propietario.
- 2 Patente de comercio y de empresa.
- 3 Estados financieros auditados de los últimos dos años.
- 4 Estados de cuenta bancarios de los últimos tres meses.
- 5 Fotocopia de escritura de sociedad, según el caso.
- 6 Fotocopia de cédula de vecindad del representante legal o propietario.
- 7 Recibo de agua, luz y/o teléfono de la dirección que anota en la solicitud.

Límites de crédito

Según los resultados que se obtuvieron en el análisis de la documentación que se presentó, el departamento de ventas aprobará el límite de crédito y deberá contar con el visto bueno de gerencia financiera y gerencia general.

Análisis

De la documentación que presente el interesado y que del resultado se compruebe su capacidad financiera. El análisis debe realizarse con base a la información presentada en la solicitud de crédito, corroborar los datos presentados, referencias crediticias en las empresas donde obtuvo

crédito con anterioridad, empresas que presten el servicio en internet respecto a información pública general de empresas o personas individuales, a las cuales se puede acceder mediante el pago de una cuota de afiliación mensual por la prestación de este servicio.

Luego del análisis y aprobación final por parte de la gerencia financiera, se debe mantener la documentación en un archivo permanente, seguro y resguardado bajo la responsabilidad de la gerencia de ventas para consultas posteriores y para una fácil localización del cliente e información sobre el crédito que se otorgó y documentación que presentó.

Capacidad de Pago

Se refiere al estudio de las posibilidades de la empresa para cubrir sus deudas a corto y largo plazo. Las deudas a corto plazo, se cubren mediante el uso de los activos corrientes (efectivo, caja, bancos, cuentas por cobrar) y se calculan mediante la siguiente relación:

Activo Corriente

Pasivo Corriente

Esta relación debe ser mayor a 1 por cuanto siempre debe existir un margen adecuado para cubrir las necesidades de pagos inmediatos en los que se debe incurrir.

La capacidad para atender el servicio de la deuda, a largo plazo, se basa en las utilidades, que se esperan obtener de las ventas, cuando el proyecto entre en su fase normal de operación. (Anexo 11)

Condiciones de venta

Las condiciones se fijarán y autorizarán por la gerencia financiera con el visto bueno de la gerencia general, con base a la política de créditos determinada. Se debe tener mucho cuidado que en las dos primeras compras al crédito que realice el nuevo cliente debe concederse un plazo

de 15 días para pagar; de acuerdo al comportamiento crediticio del cliente y en función del monto de compras que realice en la empresa, el plazo se puede ampliar hasta 30 o 45 días máximo de conformidad con la decisión que adopte gerencia de ventas previa consulta con gerente general.

Las ventas al crédito pueden suspenderse cuando el cliente presente mora en sus saldos más días de los que fueron autorizados en su oportunidad; sólo se reabrirá el crédito si cancela el monto adeudado. La gerencia de ventas, con la aprobación del gerente general, autorizará el monto máximo que se le concederá de acuerdo a la política de créditos que elabore la empresa.

4.1.2 Seguimiento de la cobranza

El empleado que realice las funciones de cobrador es el responsable de la recuperación de los saldos de los clientes. De acuerdo a los estados de cuenta por antigüedad que contabilidad emite en el mes, el gerente de ventas debe negociar con los clientes el pago de saldos atrasados por medio de cuotas semanales, quincenales o mensuales y se debe considerar la necesidad de hacer o no, recargo de intereses.

El proceso de cobro debe iniciar con llamadas telefónicas al cliente, con un recordatorio de la oportunidad que tiene de contar con una línea de crédito autorizada, pero recordándole que debe mantener un buen récord crediticio por lo que se le requiere pasar a cancelar los saldos atrasados; si no hubiese resultados positivos, se deben hacerse vistas a las direcciones registradas para hacer los cobros; aquellos clientes que están muy atrasados en el pago de sus saldos, se resisten a pagar o hacen caso omiso de los requerimientos de cobro, se debe realizar las gestiones necesarias para efectuar el cobro por la vía judicial.

Sólo en aquellos casos en los cuales existe la documentación de respaldo donde se confirma que se le dio seguimiento a la cobranza de los saldos atrasados y los clientes no se localizan, se deben hacer las gestiones necesarias para declarar como incobrable las cuentas respectivas, se debe girar instrucciones al departamento de contabilidad para operar los montos como gastos no deducibles del impuesto sobre la renta.

4.2 Área financiera

4.2.1 Sistema contable

Como prioridad, la empresa debe implementar un sistema de contabilidad en línea con jerarquías para el acceso de manera que no sea posible la manipulación de los registros contables y que cada operación de ajuste y/o reclasificación se realice sólo con la autorización del jefe respectivo. En el proceso del trabajo de campo realizado en la empresa, se contactó con empresas que se dedican a brindar este servicio de instalación y mantenimiento de sistemas y programas contables por módulos, en donde se muestran todas las operaciones que se realizan en los diferentes sectores, como: cuentas por cobrar, planillas, inventarios, etc. y deben consolidarse en el módulo central que estará a cargo del contador general, quien debe tener la segunda categoría de supervisión después del gerente financiero y, los operadores del sistema en las otras áreas, no pueden acceder a la información y operación que realiza el contador, de igual manera, el contador no tiene acceso al módulo de mando del gerente financiero.

Se obtuvo información de dos empresas, cuyas propuestas se muestran de la siguiente manera, bajo las condiciones que indicaron, así:

Empresa A. El valor del programa instalado y mantenimiento mensual es de Q23,450.00, monto que debe cancelarse con el 80% al firmarse el contrato y el 20% al concluir la instalación del programa. El mantenimiento mensual cuesta Q2,000.00

Empresa B. El valor total es de Q24,000.00, con un pago inicial del 50% al firmarse el contrato y 50% al concluir el trabajo; el mantenimiento es gratis por seis meses, a partir del séptimo mes el valor mensual por mantenimiento es de Q200.00 por cada terminal u oficina. El trabajo incluye

un programa especial para el control y cuenta corriente de saldos de clientes por antigüedad, e incluye los saldos en función de la política de créditos que la gerencia adopte que oscila en 30, 45 y 60 días.

Al finalizar el trabajo de campo que sirvió de base para este informe, la decisión aún no había sido tomada por el gerente general, sin embargo, se pudo constatar que la inclinación gira en torno a la segunda propuesta por ser más atractiva y ofrece mejores perspectivas y beneficios para la empresa, porque además, incluye un programa de adiestramiento y capacitación a todo el personal que se involucrará en la operación del sistema contable por un período de tres meses a partir de la fecha que se firme el contrato.

4.2.2 Recuperación de la cartera en mora

Se indicó en el planteamiento del problema del capítulo uno de este trabajo, que los cobros a clientes los realiza el mensajero en un horario que no es el más adecuado, de quince a dieciocho horas; además, que estos cobros los realiza como una actividad secundaria a la que le corresponde como mensajero; esta situación para una empresa que se considera grande, no es la más indicada, sino que debe existir un programa y personal específico para realizar esta labor que debe controlarse y supervisarse por el gerente de ventas. Este procedimiento de cobro se implementó en el año 2010 como una medida de la gerencia general para economizar costos y gastos, con el objetivo de aprovechar que la persona que estaba encargada de esta labor, dejó de trabajar para la empresa a finales del año 2009, sin embargo, el resultado es muy deficiente porque la cartera morosa de créditos se incrementó, en una forma extraordinaria, durante el ejercicio objeto de revisión.

En el mes de julio del año 2010, se asignó otro mensajero para apoyar en el cobro de la cartera, pero esa labor también la desarrolla en el mismo horario y los mismos días que el anterior empleado y hasta el final del ejercicio en mención, no se obtuvieron resultados satisfactorios y los saldos cada vez tienen más días de mora.

Ante esta situación, se llevó a cabo una reunión con el gerente general con el propósito de atenuar este problema y se llegó a la conclusión de contratar una empresa que se dedica al cobro de deudas para llevar a cabo la recuperación de la cartera morosa. En el contacto que se realizó para este fin, tres empresas presentaron sus propuestas para llevar a cabo la labor de cobro, sin embargo, después de haberse contemplado los ofrecimientos, la decisión se inclinó a favor de la empresa “Cobros Inmediatos, Sociedad Anónima” (CISA de Guatemala), para cuyo efecto, se firmó un contrato autenticado con un abogado, bajo lineamientos establecidos por la empresa Diquim Guatemala, S. A., entre los cuales se destacan los siguientes:

1. La recuperación de las deudas que tienen de uno a 30 días de atraso, deben recuperarse en un plazo no mayor de treinta a partir de la fecha que se firme el contrato, y se cancelará el 2% de comisión sobre el valor de factura, menos IVA; a partir del día treinta y uno, el porcentaje consistirá en el 1% sobre el monto de la deuda cobrada.
2. Los montos atrasados de 31 a 60 días generarán el 3% de comisión sobre el valor de las facturas de ventas al crédito, menos el IVA, con la condicionante que estos montos deben recuperarse en un plazo no mayor de sesenta días; después de ese período, la comisión será del 2%, pagadera en las mismas condiciones.
3. Las comisiones sobre el cobro de las cuentas con más de 60 días de atraso, se cancelarán en la siguiente forma:
 - c.1) Sección 1 (productos alimenticios). 3% si la recuperación se realiza en un período no mayor de 75 días; después de ese tiempo, se cancelará el 2% sobre el valor de factura, menos IVA.

- c.2) Sección 2 y 3 (productos químicos y de recubrimiento). Se cancelará 5% si la recuperación se realiza en un plazo no mayor de tres meses; después de ese límite y hasta cuatro meses, el porcentaje será de 3%; después de ese período, la comisión se cancelará sobre la base del 1.5% sobre el total de la factura sin incluir el IVA.
- c.3) Sección 4 (nutrición animal). 5% si la recuperación se lleva a cabo en un período no mayor de tres meses; después de ese límite de tiempo, se cancelará el 2% de comisiones.

Otros de los aspectos que se incluyen en el contrato se relacionan a que Diquim Guatemala S. A., debe entregar a la cobradora, el estado de cuenta por antigüedad, quien bajo su responsabilidad, con la discrecionalidad y confidencialidad del caso, será responsable del buen uso que se haga de los mismos; así también, se establece que, cualquier negociación por rebajas, descuentos u otros beneficios que se quiera conceder a los clientes, es por cuenta y riesgo de la empresa que cobra y Diquim Guatemala S. A. bajo ningún punto de vista, asumirá pérdidas por estos conceptos. El compromiso consiste en la recuperación total de la cartera.

Bajo esta premisa, los saldos pendientes de pago de la cartera de clientes, analizado desde el punto de vista más positivo, será posible recuperarlos en el primer semestre del año 2011, objetivo que se cumplió, lo cual incidió en un mejor flujo de efectivo y brindo liquidez a la empresa para cumplir con sus compromisos hacia terceros. Se tuvo conocimiento que el contrato que se refiere a la recuperación de la cartera se firmó en el mes de enero 2011 y el programa de recuperación de la cartera morosa propuesto se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro No. 6
Plan de Recuperación de Cartera Morosa
Ejercicio 2010
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Saldos en Mora	Febrero 2011	Marzo 2011	Abril 2011	Mayo 2011	Total
De 01 a 30 días		168,974			168,974
De 31 a 60 días			1,312,907		1,312,907
Más de 60 días					-
Sección 1			414,188		414,188
Sección 2				1,291,681	1,291,681
Sección 3				2,197,072	2,197,072
Sección 4				728,667	728,667
Total		168,974	1,727,095	4,217,420	6,113,489

Fuente: elaboración propia

Observación

En vista que la proyección se calcula en función de días y el cuadro anterior se elaboró por meses, las cantidades a recuperarse se presentan en la columna cuyo período de tiempo para el cobro es el más próximo.

4.2.3 Costos y gastos

El programa de recuperación de la cartera morosa conlleva gastos que deben soportarse por la empresa objeto de estudio; en ese entendido y con la proyección de que los cobros se efectuarán en el tiempo más inmediato posible, para efectos de los gastos presupuestados en el cuadro siguiente, se tomarán las comisiones más altas consideradas en la estructura del contrato que se firmó, pero debe tomarse en cuenta que las comisiones se cancelarán sobre el valor de la factura menos el IVA, razón por la cual, también el gasto por este concepto se calculará de esa forma.

Cuadro No. 7
Gastos por Comisiones en Recuperación de Cartera Morosa
Ejercicio contable 2010
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Gastos	Valor Factura	IVA	Valor Neto	Comisión
Comisiones por Cartera				
De 1 a 30 días	168,974	18,104	150,870	3,017
De 31 a 60 días	1,312,907	140,669	1,172,238	35,167
Más de 60 días			-	-
Sección 1	414,188	44,377	369,811	11,094
Sección 2 y 3	3,488,753	373,795	3,114,958	155,748
Sección 4	728,667	78,071	650,596	32,530
Sub Total			Q.	237,557

Fuente: elaboración propia

El total de gastos por comisiones para la recuperación de la cartera en mora asciende a la cantidad de Q237,557 que representa el 3.88% del monto de la cartera morosa, en el entendido que esta suma la cantidad de Q6,113,489 (Q6,309,220 – Q195,731); aún más, el gasto por comisión es deducible de la utilidad toda vez que la empresa que hará los cobros, emitirá factura legal sobre el monto de estas comisiones que recibirá por realizar esta labor. Se considera que los gastos adicionales sólo serán los que corresponden a las gestiones que se realicen para legalizar el contrato, papelería y otros menores que, en todo caso, no superan la cantidad total de Q10,000.

4.2.3.1 Auditor interno

Es necesario la contratación de un auditor interno que se encargue de realizar revisiones sobre aspectos operativos y de registro, evaluación y estudio del control interno, constante supervisión en todas las áreas, con énfasis en el rubro de cuentas por cobrar con el propósito de optimizar los resultados de la empresa.

El perfil del candidato debe contemplar el grado académico de licenciado en Contaduría Pública y Auditoría, con cinco años mínimo en el ejercicio de su profesión, capacidad de análisis y comunicación efectiva. El presupuesto previsto se estructura de la siguiente manera:

Cuadro No. 8

**PRESUPUESTO CONTRATACIÓN DE AUDITOR INTERNO
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES**

Concepto	Parcial	Mensual	Anual
Sueldo		7,000.00	84,000.00
Bonificación Incentivo		250.00	3,000.00
Prestaciones Laborales			
Aguinaldo	583.31		
Bono 14	583.31		
Vacaciones	291.67		
Indemnización	583.31	2,041.60	24,499.20
Cuotas Patronales IRTRA, INTECAP		886.90	10,642.80
TOTAL		10,178.50	122,142.00

Fuente: elaboración propia

4.3 Área fiscal

La empresa tiene la contingencia fiscal de incluir como gasto deducible del impuesto sobre utilidades, el monto de Q126,284.00 que absorbió como cuenta incobrable y que corresponde a saldos de tres clientes a quienes se les vendió mercadería al crédito en el año 2008 y que ya transcurrió más de dos años sin que éstos cancelaran los saldos caídos en mora, se tomó la decisión por parte de la gerencia general de aplicar al gasto; sin embargo, al tenor de lo que para el efecto establece el inciso q) del artículo 38 de la ley del impuesto sobre la renta, decreto del Congreso de la República No. 26-92, se infringió la disposición porque no existen pruebas

mediante la presentación de documentos, donde conste que se efectuaron los cobros necesarios para lograr la recuperación de este monto, de igual manera, no se procedió de acuerdo a los lineamientos establecidos judicialmente. No obstante, la empresa no registra las cuentas incobrables por el método indirecto, se debe deducir el 3% de los saldos de clientes y documentos por cobrar, no cumplió con los requisitos legales para absorber el valor indicado como gasto de cuentas incobrables, por lo que puede ser objeto de requerimiento del impuesto sobre la renta que se dejó de pagar por la cantidad de Q39,148 resultante de calcular el 31% sobre el monto que se absorbió como cuenta incobrable, considerándose que el hecho de efectuar esta absorción por simple partida de contabilidad, implica una acción u omisión que manifiesta violación de las normas tributarias de índole sustancial o formal y constituye una infracción sancionable por la administración tributaria (artículo 69), en la medida y con los alcances que establece el código tributario, decreto del Congreso de la República No. 6-91.

El monto de impuesto que se dejó de cancelar por la empresa, corresponde al valor neto del tributo, sin embargo, se debe cancelar además, la multa correspondiente al 100% del impuesto que se omitió, más intereses y otros cargos que considere adecuados la institución fiscalizadora. Este pago lo debe hacer en forma voluntaria antes de requerirse o fiscalizarse por la administración tributaria, para que la multa por pago extemporáneo se reduzca al 25% del importe del tributo omitido, de conformidad con el artículo No. 89 del decreto del Congreso de la República No. 6-91, código tributario. Sin embargo, los intereses resarcitorios a que se refiere el artículo 58 del mismo código, sí son aplicables.

4.4 Viabilidad de la propuesta

Con el propósito de confirmar la situación de la propuesta que se proyecta para la recuperación de la cartera en mora, en el mes de junio de 2011 se efectuó una visita a la empresa objeto de estudio y en reunión que se sostuvo con el gerente general y el contador de la empresa, se comprobó que la recuperación de la cartera morosa, hasta ese mes, tuvo una recuperación consistente en la cantidad de Q 4,166,700 que constituye el 68% del total de la cartera en mora; lo cual, aunque no es un resultado óptimo, muestra que la propuesta ha sido efectiva en buen

porcentaje y se logran resultados satisfactorios que conducirán a mejorar la situación económica de la misma.

También se logró establecer que la empresa ya implementó el departamento de auditoría interna que está a cargo de un profesional Contador Público y Auditor, este, en conjunto con los jefes de departamentos y con la anuencia de la gerencia general, elaboraron los diversos procedimientos de control de cuentas por cobrar; asimismo, se establecieron nuevos controles en las diferentes áreas de la empresa, se elaboró también una adecuada segregación de funciones para todos los puestos importantes y, algo muy importante y esencial, se implementó un nuevo sistema de contabilidad con los módulos propuestos en este documento; en síntesis, la propuesta, en todos los órdenes, tiene aceptación y se implementaron varios sistemas y controles que se incluyeron en el trabajo presente.

4.5 Cronograma de actividades

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
PRACTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA -PED-
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TEMA: EVALUACION DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS QUIMICOS PARA LA INDUSTRIA
 DIQUIM GUATEMALA, S.A.

No.	Descripción	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Marzo '12			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación del diagnóstico y el plan de práctica	■	■																						
2	Evaluación del Tutor		■	■	■																				
3	Recolección- Análisis- Investigación Trabajo de Campo					■	■	■	■	■	■	■	■												
4	Análisis de los resultados											■	■												
5	Presentación de Resultados													■	■	■									
6	Conclusiones / Recomendaciones															■	■								
7	Propuesta																	■							
8	Anexos																								
9	Puntaje en entrega de etapas																								
10	Conocimiento y aplicación de las técnicas de investigación																			■	■				
11	Entrega informe a Coordinación																							■	
12	Entrega a revisoras																								■
13	Entrega de revisoras a Coordinación																								■

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

1. Se determinó que la empresa tiene inconvenientes en cuanto a la recuperación de la cartera al acumular, en exceso, cuentas por cobrar vencidas lo que impacta en los estados financieros en un incremento de activos y provoca un estancamiento en el capital de trabajo de la empresa.
2. Se determinó que el programa de contabilidad no cubre todas las áreas administrativas y financieras de la empresa y en consecuencia, no se adecúa a cubrir las necesidades más importantes que tiene la misma.
3. No existe un procedimiento para ventas al crédito de clientes nuevos, por lo que se hace necesario un control más estricto y riguroso en cuanto a los antecedentes de los mismos y no existen registros documentales que garanticen a la empresa la pronta recuperación de la cartera.
4. Se observó que debido al poco personal que se enfoca a cuentas por cobrar, no se efectúan los cobros de forma oportuna lo que incide en la baja recuperación y se hace necesario implementar un plan de cobros agresivo a efecto de reducir, a la mayor brevedad posible, las cuentas por cobrar morosas.
5. Se determino un plazo medio de cobro de 86 días siendo la política de cobros 30 Días fecha de factura lo cual ha incidido en que se tengan cuentas por cobrar arriba de Q.6,309,000.
6. Fiscalmente la empresa tomo la decisión de absorber de forma directa a la cuenta de gastos aquellas cuentas por cobrar que tuvieran más de dos años.

Recomendaciones

1. La contratación de un auditor que le de seguimiento a la recuperación de las cuentas por cobrar con el fin de optimizar la recuperación de los montos que a la fecha se encuentran morosos; adicional a ello, se minimiza el riesgo de que el rubro de cuentas incobrables se incremente.
2. El sistema contable es la piedra angular sobre la cual recaerá todo el trabajo contable, por lo que se hace necesario actualizarlo, ampliarlo y darle mantenimiento de una manera adecuada a las necesidades de la empresa a efecto de que proporcione información fiable y oportuna para la toma de decisiones.
3. Implementar los controles necesarios con el fin de fortalecer las políticas crediticias de la empresa con el propósito de minimizar la posible fuga de capital por clientes caídos en mora.
4. Contratar al personal necesario con el fin de implementar un plan de cobro agresivo que permita a la empresa recuperar, en un alto porcentaje, los créditos que concede en sus ventas en el marco de lo que establecen las políticas de crédito que maneja la empresa.
5. Se sugirió la contratación de una empresa externa para hacer la labor de cobro, así como también la contratación de personal enfocado directamente a la cuenta por cobrar.
6. Implementar un mecanismo a efecto de soportar todas aquellas operaciones que quedaron sin soporte fiscal, tales como cartas con acuse de recibo, cobros, en donde se muestre fehacientemente la labor de cobro.

Referencias bibliográficas

Libros de Texto

7. Acroff Rousell, (1999). *Administración de Empresas y otras ciencias Administrativas*,. México DF, McGrall Hill.
8. Clarke L, Vivian (2005). *Contabilidad Financiera para dirección de Empresas*. Universidad Pontificia de Chile.
9. Gálvez Boisard, Julio (2008). *Contabilidad General*. Universidad Pontificia de Chile.
10. Congreso de la Republica de Guatemala (1954). *Decreto 106-54. Código civil*.
11. Congreso de la Republica de Guatemala (1970). *Decreto No.2-70, Código de Comercio*.
12. Congreso de la República de Guatemala (1991). *Decreto No. 6-91, Código Tributario, Ley del Impuesto de Solidaridad. Decreto 73-2008*
1. Comisión de la Unión Europea (2006). *Empresa Mercantil*. México DF, Lasser Press.
2. Congreso de la República de Guatemala (1992). *Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92*
3. Congreso de la República de Guatemala (2006). *Ley del Impuesto sobre la Renta, Decreto No. 26-92*
4. Amador Fernández (2007). *Manual del nuevo plan contable*. BOE, México DF.
5. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (1992). *Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (1-18)*. Guatemala.
6. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (2009). *Normas Internacionales de información financiera para pequeñas y medianas empresas, NIIF Para PYMES, (110-135)*. London United Kindon.

Web

1. Eco Finanzas (2009). *Antigüedad de Cuentas por cobrar*. Recuperado el 16/08/2011
http://www.ecofinanzas.com/diccionario/A/ANTIGUEDAD_DE_CUENTAS_POR_COBRAR.htm
2. Von Misses, 2001, *Empresa*. Recuperado el 04/08/2011
<http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>
3. *Guía práctica para mejorar un plan de negocio.*, Recuperado el 04/08/2011
<http://www.margenneto.com/librosdeanalisdebalances.htm>
1. Cuentas Incobrables (2009). *Tratamiento contable de las cuentas incobrables*,
Recuperado el 16/08/2011
<http://consultorfinancieroenred.blogspot.com/2009/05/cuentas-incobrables.html>

ANEXOS

Anexo 1

Cuestionario comercial sobre la estructura de control interno

Operaciones

Hecho por: REB

Fecha: 03/08/2011

Empresa: DIQUIM GUATEMALA, S.A.

Período terminado 31-12-2010

		RESPUESTA		
		SI	NO	
ORGANIZACION GENERAL				
1	Existe un organigrama reciente de la organización? Se conserva una copia en el archivo permanente?	X		
2	Se han fijado en cuanto a responsabilidad las obligaciones de los funcionarios y de los empleados?	X		
3	Posee la empresa manuales sobre procedimientos y administración?	X		
4	Se practica anualmente una revisión respecto a la actuación y rendimiento de los empleados?		X	
5	Se ha establecido un plan sobre la participación de los empleados en las utilidades de la empresa?		X	
6	Existe un plan de bonificaciones para los ejecutivos?	X		
7	Perciben los vendedores, además de su sueldo, una comisión?	X		
8	Existe un sindicato?		X	
CONTABILIDAD			X	El manual contable esta en base a PCGA
9	Posee la empresa un manual reciente de contabilidad?			
10	Se emplean presupuestos para: 1. El control de las operaciones? 2. Las adiciones de capital? 3. Las exigencias de caja?		X	Parcialmente existe presupuesto de ventas, y proyecciones de ganancias marginales.
11	Mantiene la empresa un sistema estándar de costos? Si la respuesta es negativa, describa el sistema empleado, v.gr., proceso, órdenes de trabajo, etc.)		X	Empresa no tiene proceso productivo

		RESPUESTA		
		SI	NO	
12	Se obtienen cifras que muestren la ganancia bruta producida por cada grupo de productos?	X		
13	Se analizan periódicamente los gastos incidentales relacionados con los inventarios?	X		
14	Se expiden con la debida prontitud, después del cierre de las operaciones, los estados financieros internos (especifique el número de días transcurridos)?	X		10 Días hábiles al mes siguiente
15	Se ajustan dichos estados a las normas convencionales de presentación?	x		
16	Existe dentro de la organización, un grupo dedicado al estudio de los diferentes sistemas y procedimientos?	X		Generalmente lo hace el Gerente Financiero y Administrativo
17	Existe un programa formal para la conservación de los registros contables?	X		
18	Existe y se usa un catálogo de cuentas?	X		
19	Existe un programa de control sobre los formularios?	X		
20	Existe un plan o presupuesto formal de ventas? Si la respuesta es afirmativa, especifique a continuación el tipo y frecuencia del mismo (anual, semi anual, mensual, etc.): () Volumen de ventas <u>40,000,000 AL AÑO</u> () Unidades de ventas <u>1500 PRODUCTOS</u> () Requerimientos financieros _____ () Requerimientos personales _____ () Facilidades de producción _____ () Otros _____	X		
21	Se analiza periódicamente la distribución de los costos?			

		RESPUESTA																							
		SI	NO																						
22	<p>Se lleva un registro de los reclamos formulados por los clientes? Si es así, indique a continuación el “estatus” en que se encuentra:</p> <table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;"><u>Tipo</u></th> <th style="text-align: center;"><u>Estable</u></th> <th style="text-align: center;"><u>Aumentando</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><u>Disminuyendo</u></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Facturación incorrecta</td> <td style="text-align: center;">()</td> <td style="text-align: center;">()</td> </tr> <tr> <td>Mercancía Defectuosa</td> <td style="text-align: center;">()</td> <td style="text-align: center;">()</td> </tr> <tr> <td>Servicio de entrega</td> <td style="text-align: center;">()</td> <td style="text-align: center;">()</td> </tr> <tr> <td>Falta de existencia</td> <td style="text-align: center;">()</td> <td style="text-align: center;">()</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td style="text-align: center;">()</td> <td style="text-align: center;">()</td> </tr> </tbody> </table>	<u>Tipo</u>	<u>Estable</u>	<u>Aumentando</u>	<u>Disminuyendo</u>			Facturación incorrecta	()	()	Mercancía Defectuosa	()	()	Servicio de entrega	()	()	Falta de existencia	()	()	Otros	()	()			
<u>Tipo</u>	<u>Estable</u>	<u>Aumentando</u>																							
<u>Disminuyendo</u>																									
Facturación incorrecta	()	()																							
Mercancía Defectuosa	()	()																							
Servicio de entrega	()	()																							
Falta de existencia	()	()																							
Otros	()	()																							
PRODUCCION																									
1	Se cuenta con las más recientes especificaciones relativas a la naturaleza y cantidad de los materiales empleados en la producción de los distintos artículos?			N/A																					
2	Se utilizan guías corrientes en el desarrollo de las distintas etapas de elaboración?																								
3	<p>Se basan los programas de producción en:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ordenes específicas de los clientes? 2. Ordenes anticipadas de los clientes? 3. Niveles de existencia? 																								
4	<p>Se mide la calidad del trabajo de producción mediante:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Normas establecidas de trabajo? 2. Utilización de materiales? 3. Reducción de tiempos? 4. Tiempo ocioso? 5. Otros conceptos? 																								
5	<p>Se contabilizan los registros de inventario perpetuo utilizando para tal fin:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Computadoras o equipo mecanizado de cualquier índole? 2. El sistema manual 	X		X																					

		RESPUESTA		
		SI	NO	
		RESPUESTA		
		SI	NO	
1	Tiene la empresa auditores interno y/o departamento de auditoría interna?		X	
2	Son los auditores internos razonablemente independientes de las personas o departamentos sujetos a intervención?		X	
3	Es razonablemente comprensivo el alcance del trabajo de auditoría interna?		X	
4	Siguen los auditores internos programas escritos?		X	
5	Expiden los auditores internos informes por escrito sobre los trabajos realizados?		X	
6	Acostumbra la empresa seguir la práctica de acumular todos los ingresos y los gastos a través de cuentas por pagar o de pasivo de manera que la contrapartida resulte siempre ser una cuenta de balance?	X		
7	Se obliga a todos los empleados a tomar vacaciones anuales?		X	
8	Desempeñan otras personas distintas el trabajo de los empleados que se encuentran en uso de vacaciones?		X	
9	Está la empresa debidamente cubierta con pólizas de fianza, para el personal que maneja efectivo o valores?		X	
10	Tiene la empresa auditores interno y/o departamento de auditoría interna?		X	
11	Algunos accionistas principales o funcionarios están relacionados con otras empresas con las cuales la empresa tiene negocios?		X	

Anexo 2
Cuestionario comercial sobre la estructura de control interno
Caja y Bancos

Hecho por: REB
 Fecha: 03/08/2011

Empresa: DIQUIM GUATEMALA, S.A.

Período terminado 31-12-2010

		RESPUESTA		
		SI	NO	
	CUENTAS BANCARIAS			
1	Están todas las cuentas bancarias debidamente autorizadas por el Consejo de Administración o por el propietario.	X		
2	Reconcilian las siguientes cuentas bancarias personas que no intervienen en el manejo de los ingresos o egresos de caja?			
	1. Cuentas corrientes	X		
	2. Cuentas de nóminas	X		
	3. Cualesquiera otras cuentas	X		

		RESPUESTA		
		SI	NO	
3	<p>Incluyen los procedimientos de conciliación de las distintas cuentas bancarias, lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La entrega directa al reconciliador, en sobre cerrado los estados de cuenta bancarios y los cheques cancelados. 2. La comparación de los cheques cancelados con el libro de egresos en cuanto a número, fecha, beneficiario y cantidad? 3. Se realiza examen de los cheques cancelados en cuanto a la autenticidad de las firmas? 4. Se revisan los cheques cancelados en cuanto a alteraciones? 5. Se examinan de los cheques cancelados en cuanto a endosos irregulares? 6. Se comparan los depósitos diarios acreditados en los estados de cuenta bancarios con las cifras anotadas en el libro de ingresos? 7. Se investigan las transferencias entre bancos para determinar si las transacciones han sido registradas correctamente en las cuentas? 	X		
	<p>8. La revisión final de las conciliaciones es realizada por un funcionario responsable?</p> <p>Para los cheques que han permanecido pendientes de cobro durante un período considerable de tiempo se efectúa lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Son investigados? 2. Se ordena al banco la suspensión de su pago? 	X		

		RESPUESTA		
		SI	NO	
	EGRESOS DE CAJA			
1	Se depositan diariamente e intactos todos los ingresos de caja?	X		
2	Inmediatamente recibidos, se endosan todos los cheques para ser depositados únicamente a favor de la empresa?	X		
3	Se ha establecido un control efectivo sobre el monto total de los ingresos diarios recibidos por correo antes de su entrega a las personas encargadas de: <ul style="list-style-type: none"> 1. Preparar la correspondiente lista de los cheques recibidos? 2. Hacer los traslados al mayor auxiliar de cuentas por cobrar? 3. Reconciliar el balance de comprobación de las cuentas por cobrar con el saldo de la cuenta de control del mayor general? 4. Investigar las cuentas morosas y aprobar su cancelación, o mantener control sobre las cuentas y documentos dados de baja en libros? 5. Autorizar la ampliación de créditos o aprobar los descuentos, devoluciones y rebajas? 6. Preparar o contabilizar las facturas? 7. Llevar los registros o revisar el importe de las distintas partidas que provienen de otras fuentes? 8. Hacer los traslados al mayor general. 	X X X X X X X		
4	Existe un control efectivo sobre las ventas al contado además ingresos en efectivo empleado para tal fin cajas registradoras, facturas de venta numeradas, volantes numerados, recibos numerados, control sobre los inventarios en poder de los vendedores, etc.?	X		
5	Existe un control efectivo sobre los ingresos misceláneos de la empresa tales como: Intereses, dividendos, alquileres, ventas de desperdicios?	X		

		RESPUESTA		
		SI	NO	
6	Devuelve el banco la copia sellada de la boleta de deposito directamente a una persona que no tenga acceso a los ingresos de caja para su correspondiente verificación contra: 1. Las distintas partidas anotadas en el libro de caja? 2. Los controles originalmente establecidos sobre los ingresos en efectivo? 3. Los controles originalmente establecidos sobre los ingresos recibidos por correo?	X		
7	Envía el banco todas las notas de cargo y créditos directamente a una persona que no tenga acceso a los ingresos de caja?	X		
DESEMBOLSOS DE CAJA				
1	Se numeran los cheques anticipadamente y se lleva debido al control de su existencia?	X		
2	Se encuentran los cheques no usados adecuadamente protegidos y bajo custodia de personas que no estén autorizadas para firmarlos, controlar los sellos reproductores de firmas, u operar la máquina selladora?	X		
3	Se expiden los cheques únicamente en virtud de comprobantes (u ordenes de pago) debidamente aprobados? Son distintas las personas encargadas de preparar los cheques de las autorizadas para impartirle su aprobación a los mencionados comprobantes (u ordenes de pago)?	X		
4	Se mutilan los cheques anulados de manera que no puedan ser usados nuevamente? Se conservan y archivan para su posterior inspección?	X		
5	Se prohíbe la expedición de cheques “AL PORTADOR”?		X	
6	Si se usa maquina selladora para firmar cheques: 1. Están debidamente resguardados los sellos empleados para la reproducción de las firmas? 2. Puede el custodio de los sellos, en el caso de no ser él mismo el operador de la maquina, determinar que solamente se han firmado los cheques autorizados?		X	

		RESPUESTA		
		SI	NO	
7	Designa el Consejo de Administración las personas que firman los cheques?	X		
8	Escudriñan las personas autorizadas para firmar manualmente los cheques (al menos una de ellas cuando se trata de dos firmas) y los encargados de la custodia de los sellos para reproducir firmas, los comprobantes de pago correspondientes?	X		
9	<p>Son las personas que firman manualmente los cheques o que controlan los sellos para reproducir las firmas independientes de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El departamento de compras? 2. Las personas que han formulado la solicitud de pago? 3. Las personas responsables por la aprobación de las pólizas o comprobantes? 4. Las personas que llevan el registro de pólizas o comprobantes por pagar o que reconcilian el total de los comprobantes pendientes de pago con el saldo de la cuenta mayor? 5. Los encargados de preparar los cheques? 6. Los encargados de llevar los diarios de desembolsos de caja? 			
10	Si se da una respuesta "NO" en relación con alguno de los puntos contemplados en la pregunta anterior, se ha atenuado la importancia de la deficiencia indicada (1) mediante el empleo de dos firmas cuando ambos firmantes se responsabilizan por el examen de la documentación respectiva o (2) cuando se emplean dos firmas y uno de los firmantes se mantienen independiente de las funciones arriba indicadas y asume la responsabilidad por el examen de los comprobantes respectivos?			
11	Se prohíbe la firma de cheques en blanco?	X		
12	Se usa un protector de cheques con anterioridad a, o simultáneamente con, la firma de los cheques?	X		
13	La persona que firma manualmente los cheques o que controla el sello reproductor de las firmas, cancela o anula en forma efectiva los distintos documentos y facturas al momento de efectuar el pago?	X		

		RESPUESTA		
		SI	NO	
14	Las personas que envían los cheques por correo son distintas de las que: 1. Intervienen en su preparación? 2. Aprueban las pólizas o comprobantes de desembolsos?	X X		
15	Comprueban o verifican los auditores internos o cualquiera otros funcionarios responsables los recibos expedidos por la oficina de correos contra la lectura de la máquina franqueadora?	X		
DESEMBOLSOS DE EFECTIVO				
1	Se usa el sistema de fondo fijo para todas las cuentas?	X		
2	Se encuentra cada fondo bajo la responsabilidad de una persona únicamente?	X		
3	Se ha establecido una cantidad máxima para los desembolsos individuales de cada fondo?	X		
4	Se encuentran los desembolsos debidamente justificados con facturas o comprobantes aprobados?	X		
5	Se exige a los beneficiarios firmar las pólizas o comprobantes aprobados?	X		
6	Aprueban la reposición del fondo personas ajenas a su custodia después de un examen minucioso de la documentación?	X		
7	Se cancela e forma efectiva los documentos a fin de evitar la repetición de su uso y pago?	X		
8	Se depositan (o cobran) puntualmente los cheques recibidos a favor de la empresa?	X		
9	Practican ocasionalmente los auditores internos u otros funcionarios responsables arqueos de fondos?	X		
CONTROL DE COBRADORES				
10	Existe un control detallado sobre los documentos o facturas entregados a cada cobrador?	X		
11	De ser así, permite ese control conocer en cualquier momento cuáles son los documentos pendientes de cobro en poder de cada cobrador?	X		
12	Están debidamente pre numerados los recibos de cobranzas usados por los cobradores?	X		
13	Se lleva un control de la secuencia numérica de los recibos de cobranzas, por la persona departamento encargado de controlar a los cobradores?	X		

		RESPUESTA		
		SI	NO	
14	Entregan los cobradores un recibo a los clientes por las cobranzas realizadas?	X		
15	Entregan los cobradores directamente al departamento de caja, el producto diario de sus cobranzas o en alguna otra forma se ejerce un control sobre dichas cobranzas?	X		
16	Rinden los cobradores cuenta diariamente de los documentos o facturas pendientes de cobro?	X		
17	Están cubiertos los cobradores por una póliza de seguro de fidelidad?	X		

Anexo 3
Cuestionario comercial sobre la estructura de control interno

Valores negociables

Hecho por: REB _____

Fecha: 03-08-11 _____

Empresa: DIQUIM GUATEMALA, S.A.

Período terminado 31- de diciembre del 2010 _____

PREGUNTA		RESPUESTA		
		SI	NO	OBSERVACIONES
1	Están todas las transacciones de valores debidamente autorizadas por el Consejo de Administración o por un comité de finanzas?	X		
2.	Están los valores registrados a nombre de la empresa o debidamente endosados a su favor?			
3	Se conservan todos los valores en una caja fuerte de seguridad o bajo la custodia de un banco, o en cualquier otra forma físicamente bien resguardados?	X		
4	Se requiere la presencia o autorización de dos funcionarios responsables para tener acceso a los valores?	X		
5	Los registros de valores: 1. Se llevan con suficientes detalles como para facilitar en cualquier momento dado la comprobación de sus datos más esenciales, incluyendo los ingresos provenientes de dichos valores? 2. Se encuentran bajo la responsabilidad de personas que no tienen acceso a dichos valores?	X X		
6	Ocasionalmente y por sorpresa, practican los auditores internos u otros funcionarios independientes una inspección de los valores en cartera, y obtienen de los custodios confirmación sobre los mismos? Comparan o cotejan la información obtenida con los registros de valores?	X		

Anexo 4
Cuestionario comercial sobre la estructura de control interno

Cuentas por cobrar

Hecho por: REB _____

Fecha: 03-08-11 _____

Empresa: DIQUIM GUATEMALA, S.A. _____

Período terminado 31 de diciembre del 2010 _____

PREGUNTA		RESPUESTA		
		SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se concilian mensualmente los mayores auxiliares con las cuentas de control?		X	
2	Se envían estados de cuenta mensuales a todos los clientes?		X	
3	Existe rotación en los cargos de los tenedores de libros que llevan las cuentas por cobrar?	X		
4	Ejercen las siguientes funciones, al menos periódicamente y por sorpresa, personas independientes de los departamentos de cuentas por cobrar y de facturación y que no tienen acceso a los ingresos de caja? 1. Comparación de los estados de cuenta mensuales con el balance de comprobación, reconciliación de los estados con la cuenta de control, el envío por correo de los distintos estados y la investigación de todas las diferencias encontradas? 2. Comparación del balance de comprobación y del análisis por antigüedad de saldos con los saldos de las cuentas deudoras?		X	
5	Los auditores internos u otros funcionarios responsables, verifican o confirman periódicamente y por sorpresa los saldos de las cuentas deudoras		X	
6	Se controlan en alguna forma o contabilizan puntualmente los reclamos recibidos por concepto de mercancía dañada, faltantes, calidad inferior, etc.?		X	

PREGUNTA		RESPUESTA		
		SI	NO	OBSERVACIONES
7	Se separan de las ventas los embarques efectuados en calidad de consignaciones, sujetos a aprobación, etc.? Se excluyen dichos embarques de los auxiliares de cuentas por cobrar?		X	
EMBARQUES Y FACTURACION				
1	Están los pedidos de los clientes sujetos a revisión y aprobación antes del despacho de la mercancía:		X	
	1. Por el departamento de crédito en cuanto a condiciones?		X	
	2. Por el departamento de crédito en cuanto a riesgos?		X	
2	Se prohíbe el acceso de los empleados de la sección de embarques a la mercancía en poder de los almacenistas y viceversa.		X	
3	Verifica un empleado del almacén o de la sección de embarques por segunda vez, las cantidades de las órdenes despachadas?		X	
4	Las órdenes de embarque están numeradas anticipadamente:			
	1. Se requieren para todos los despachos de mercancías?		X	
	2. Se controlan debidamente desde el departamento de facturación, con el propósito a fin de garantizar la total contabilización de todos los cargos?		X	
5	Es independiente el departamento de facturación de los departamentos de cuentas por cobrar y de embarques?		X	
6	Están numeradas anticipadamente todas las facturas de ventas y se lleva control sobre su existencia?	X		
7	Después de su preparación original, se verifican todas las facturas de ventas en cuanto a precios, sumas multiplicaciones, rebajas, etc.?		X	
CREDITOS Y COBROS				
1	Es independiente el departamento de crédito de ventas y cuentas por cobrar?		X	

PREGUNTA		RESPUESTA		
		SI	NO	OBSERVACIONES
2	Aprueba un funcionario responsable: 1. Las bajas en libros de las cuentas incobrables? 2. Los descuentos y bonificaciones comerciales especiales?	X X		
3	Están las notas de crédito por concepto de devoluciones y rebajas: 1. Numeradas anticipadamente y debidamente controladas? 2. Fundamentadas en informe de recepción? 3. Aprobadas por un funcionario responsable?	X X	X	
4	Clasifica y revisa un funcionario responsable periódicamente por vencimiento las cuentas?		X	
5	Las cuentas y documentos dados de baja en libros: 1. Están adecuadamente controlados? 2. Se examinan periódicamente con el propósito de lograr su cobro? 3. Se consultan al momento de aprobar un crédito?		X X X	

PREGUNTA		RESPUESTA		
		SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se someten a la aprobación de un funcionario responsable la aceptación de los documentos y garantías colaterales?	X		EXISTE UNA SOLICITUD DE CREDITO
2	Se llevan registros detallados de los documentos por cobrar y de las garantías colaterales? Se reconcilian los registros mensualmente con la cuenta de control del mayor general?	X		CON ALGUNOS CLIENTES SE TRABAJA CON CHEQUES PREFECHADOS
3	Están los documentos y garantías colaterales físicamente bien resguardados y bajo la custodia de personas que no tienen relación con su correspondiente contabilización?	X		
4	Los auditores internos u otros funcionarios independientes: 1. Practican periódicamente y por sorpresa una inspección de los documentos y de las garantías? 2. Obtienen confirmación de los saldos pendientes? 3. Comparan la información recogida con los detalles de los registros originales?	X X X		
5	Se notifica puntualmente a algún funcionario responsable el vencimiento de los documentos?	X		
6	Aprueba un funcionario responsable las extensiones, renovaciones y la baja en libros de los saldos incobrables de los documentos?	X		

Fuente: elaboración propia

Anexo 5

SOLICITUD DE CREDITO

1/2

DIQUIM GUATEMALA, S.A.

Calzada xx de guatemala ciudad

Telefonos (502) 58164795

Lugar y Fecha

1. DEUDOR COMO PERSONA JURIDICA O INDIVIDUAL

Nombre o razón social:

Nombre comercial:

Dirección:

Teléfonos:

Teléfono fax:

Página Web:

Actividad principal de la empresa:

No. Patente de sociedad:

No. Patente de empresa:

NIT:

Nombre del Representante Legal:

Puesto:

Documento de identificación:

Extendido en:

***** ES IMPORTANTE ADJUNTAR COPIA DE ESTADOS FINANCIEROS, ASI COMO TAMBIEN PATENTE DE COMERCIO**

2. INFORMACION SOBRE EL FINANCIAMIENTO

Monto: Q. _____ us\$ _____

Plazo: **UNICAMENTE 30 DIAS FECHA DE FACTURA**

DETALLE DE MATERIAS PRIMAS

PRODUCTO		CONSUMO	LUGAR
NOMBRE	PRESENTACION	(CANT KGS Y PERIODO)	DESPACHO

PEDIDOS UNICAMENTE VIA ORDEN DE COMPRA

3. PERSONAS AUTORIZADAS PARA EMITIR ORDENES DE COMPRA Y RECIBIR MATERIAS PRIMAS

CEDULA	NOMBRE	O.COMPRA	RECIBO MERC	PUESTO DESEMPEÑADO
1				
2				
3				
4				

SOLICITUD DE CREDITO

2/2

4. REFERENCIAS COMERCIALES Y CREDITICIAS			
	Nombre	Dirección	Teléfonos
1			
2			
3			

OPCIONAL:					
5. REFERENCIAS BANCARIAS					
ORD.	Nombre del Banco	Ahorros	Monetarios	Créditos	Internacional
1					
2					
3					
4					

6. FIRMAS							
REPRESENTANTE LEGAL	ORDENES DE COMPRA						
INT							
Tramite:							
Verifica:							
Vendedor:							
Division:							

Fuente: Diquim Guatemala, S.A.

Anexo 6
Modelo de carta para cobro con saldos arriba de más de noventa días de vencido

23 de febrero 2010

Señores:
Cobro Judicial, S.A.
Atención: Lic. Juan Perez.
Gerente Financiero.

Estimado Señor

La acción Legal ya se ha iniciado en su contra, por lo que en los próximos días se le estará notificando como cancelar la deuda aquí detallada. Caso contrario se procederá con los respectivos embargos y el proceso judicial correspondiente.

Detalle:

Factura	Monto	Fecha Vencimiento
0000	Q 0000.00	00/00/10
0000	Q 0000.00	00/00/10

Para llegar a un arreglo EXTRAJUDICIAL debe CANCELAR y comunicarse con nosotros en menos de 24 horas e informarnos para que el respectivo proceso sea detenido.

Por favor no dude en llamarnos al 22378681

Atte:

Gerencia
Departamento de Cobros
Diquim de Guatemala, S.A.

Anexo 7

Modelo de carta para cobro con saldos arriba de sesenta días de vencido

23 de febrero 2010

Señores:

Empresa de +60 Días, S.A.
Atención: Lic. Juan Perez.
Gerente Financiero.

Estimado Señor

Adjunto le estamos enviando Estado de la cuenta que maneja su empresa con nosotros al día de hoy.

Como parte de nuestro proceso de servicio al cliente, le solicitamos verificar que el estado de cuenta este de acuerdo a sus registros y con ello evitar diferencias en los próximos pagos a realizar.

Como estamos conscientes de lo importante que es usted para nosotros, queremos motivarle a mantener una comunicación más cercana con nosotros. Por favor Llámenos al 58164794 Depto. de Crédito y Cobro, para hacernos saber su consulta o comentario.

Atentamente,

Depto. de Crédito y Cobro.
Diquim de Guatemala, S.A.

Anexo 8
Modelo de carta para cobro con saldos arriba de treinta días de vencido

23 de febrero 2010

Señores:
Productos 30Dias, S.A.
Atención: Lic. Juan Perez.
Gerente Financiero.

Estimado Señor

Adjunto le estamos enviando Estado de la cuenta que maneja Productos +30dias, S.A. con nosotros al día_____

Como podrá usted notar, las siguientes facturas se encuentran ya vencidas para su pago con una morosidad importante de 00 días.

Factura	Monto	Fecha Vencimiento
0000	Q 0000.00	00/00/07
0000	Q 0000.00	00/00/07

Ante esta situación, le solicitamos proceder con el pago lo antes posible y así evitar recargos por intereses moratorios y CIERRE temporal de su cuenta en nuestra empresa con las respectivas consecuencias.

En caso de alguna duda al respecto, por favor no dude en llamarnos al 2239-5454.

Atte:

Gerencia
Depto de Cobros
Diquim de Guatemala, S.A.

Anexo 9

Diquim Guatemala, S.A.

Analisis de Cuenta por Cobrar y Contribucion Porcentual Cada Division

Por el periodo terminado el 31 de diciembre del 2010

(Cifras en Quetzales)

Divisiones	Total Cartera	contribucion	Secciones
Sección 1	Q 511,225.00	8%	Alimentos
Sección 2	Q 2,096,350.00	33%	Quimicos
Sección 3	Q 2,619,668.00	42%	Recubrimientos
Sección 4	Q 1,081,977.00	17%	Nutricion Animal
Total	Q 6,309,220.00	100%	

Fuente: Elaboracion Propia

Diquim Guatemala, S.A.

Análisis de Cuenta por Cobrar División de Alimentos

Por el periodo terminado el 31 de diciembre del 2010

(Cifras en Quetzales)

Principales Clientes de Alimentos:	CARTERA	%	UBICACIONES
Alimentos para Gente, S.A.	Q 218,655.88	43%	Zona 17
Carnes para coches, S.A.	Q 183,048.32	36%	Zona 17
Resto de Clientes	Q 109,521	21%	
Total	Q 511,225.00	100%	

Fuente: Elaboracion Propia

Diquim Guatemala, S.A.

Análisis de Cuenta por Cobrar División de Quimicos

Por el periodo terminado el 31 de diciembre del 2010

(Cifras en Quetzales)

Principales Clientes de Quimicos:	CARTERA	%	UBICACIONES
Cosmetica Mundialmente, S.A.	Q 627,342.57	30%	Zona 18
Laboratorios Comegenol, S.A.	Q 246,610.38	12%	Zona 10
Antonio Guinac y Cia, S.A.	Q 190,549.97	9%	Zona 07
Anckermanes, S.A.	Q 155,308.70	7%	Zona 3 de Mixco
Formulaciones desorbitadas, S.A.	Q 152,371.26	7%	Mixco Norte Sn.Juan S.
Orion de las americas, S.A.	Q 149,828.33	7%	Sn.Lucas Sacatepequez
Le club, S.A.	Q 137,084.75	7%	Sn.Lucas Sacatepequez
Leire, S.A.	Q 82,974.38	4%	Zona 7 de Mixco
Resto clientes	Q 354,279.65	17%	
Total	Q 2,096,350.00	100%	

Fuente: Elaboracion Propia

Diquim Guatemala, S.A.

Analisis de Cuenta por Cobrar Division de Recubrimientos

Por el periodo terminado el 31 de diciembre del 2010

(Cifras en Quetzales)

Principales Clientes de Recubrimientos:	CARTERA	%	UBICACIONES
Grupo Pinturero, S.A.	Q 2,203,097.02	84%	Villa Nueva
Celulosas, S.A.	Q 119,652.00	5%	Villa Nueva
Resto clientes	Q 296,918.98	11%	
Total	Q 2,619,668.00	100%	

Fuente: Elaboracion Propia

Diquim Guatemala, S.A.

Analisis de Cuenta por Cobrar Division de Nutricion Animal

Por el periodo terminado el 31 de diciembre del 2010

(Cifras en Quetzales)

Principales Clientes de Nutricion animal		%	Ubicaciones
Pollos frescos, S.A.	Q 729,453.15	67%	Escuintla
Huevos Frescos, S.A.	Q 136,411.48	13%	Sn.Pedro Ayampuc
Resto de Clientes	Q 216,112.37	20%	
Total	Q 1,081,977.00	100%	

Fuente: Elaboracion Propia

Anexo 10
Modelo de circularización de saldos

Guatemala 11 de Marzo del 2011

Señores:
Alimentos Ideal, S.A.
Atn.Herber Garcia
Via 3, 6-69 Zona 4
Telefono 24219100

Estimados Señores:

Con el objeto de obtener confirmación independiente de nuestras cuentas por cobrar, les solicitamos confirmar directamente a nuestros auditores independientes Ruperman & Asociados, (número de fax 22545942) el saldo de su apreciable cuenta al 31 de diciembre de 2010.

Esta carta no tiene por objeto solicitar el pago del saldo. Les agradecemos por anticipado su cooperación con nuestros auditores.

Si lo desean pueden realizar la confirmación por medio de correo electrónico a las direcciones siguientes: ruperto.ecute@gmail.com

Muy atentamente

Diquim de Guatemala, S.A.

Ing.Randolfo Acituno
Representante Legal

Anexo 11 Matriz Foda

Diquim Guatemala, S.A.

ANALISIS FODA CUENTAS POR COBRAR

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>1. Disposicion de la Gerencia a hacer los cambios necesarios para mejorar.</p> <p>2. Ventas altamente rotativas y sin mucha competencia, porque los productos son muy tecnicos y especificos para el area en donde se comercializan.</p> <p>3. Adecuado control de documentos y cortes de formas.</p> <p>4. Se implemento la modalidad de que algunos clientes paguen con cheques prefechados.</p>	<p>1. Que la entidad pueda optar por procedimientos efectivos para el adecuado control de cartera.</p> <p>2. Flujos de caja altamente rotativos lo cual permite tener disponibilidad para apoyar proyectos.</p> <p>3. Implementacion de un departamento de auditoria Interna para fortalecer el control interno de la entidad.</p> <p>4. Incrementar el volumen de recuperacion de cuentas por cobrar mediante utilizacion de documentos de credito.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>1. No se cuenta con un manual de procedimientos adecuado para cada puesto.</p> <p>2. Existe una deficiente segregacion de funciones.</p> <p>3. Las cuentas por cobrar e inventarios se centralizar en una sola persona.</p> <p>4. No se revisa periodicamente los saldos de las cuentas por cobrar</p>	<p>1. Algunos empleados se toman atribuciones que no le corresponden.</p> <p>2. Cuentas por cobrar demasiados antiguas, y estancadas.</p> <p>3. No existe segregacion de funciones.</p> <p>4. Escala de cuentas por cobrar vencidas arriba de 60 dias.</p>

Anexo 12
Modelo de cálculo de capacidad de pago

CLIENTE A, S.A.
BALANCE GENERAL
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

Descripción	2,008	2,009	2,010
ACTIVO CORRIENTE			
Disponible	4,359,558	8,599,635	9,707,467
Exigible	14,478	14,478	14,478
Realizable	2,630,761	1,211,523	1,142,284
Total	7,004,797	9,825,635	10,864,230
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedad, Planta y Equipo	33,939,443	33,939,443	33,939,443
Depreciación Acumulada	(3,836,724)	(7,125,345)	(10,413,966)
Total	30,102,719	26,814,098	23,525,477
OTROS ACTIVOS	0	0	1,000,000
TOTAL ACTIVO	37,107,516	36,639,733	35,389,707
PASIVO			
Pasivo Corriente	1,871,410	971,410	1,421,410
Pasivo Largo Plazo	18,248,365	16,548,447	14,548,610
TOTAL PASIVO	20,119,775	17,519,857	15,970,020
PATRIMONIO			
Aportes a Capital	16,496,346	16,496,346	16,496,346
(-) Pago Dividendos	0	0	0
(+) Reserva Legal	154,053	277,526	409,817
(+) Resultado del Ejercicio	337,342	2,346,004	2,513,523
TOTAL PATRIMONIO	16,987,741	19,119,876	19,419,686
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	37,107,516	36,639,733	35,389,707

ANALISIS DE PARA DETERMINAR LA CAPACIDAD DE PAGO

Descripción	2,008	2,009	2,010
FLUJO OPERATIVO NETO DE LA ENTID	6,390,958	7,019,765	4,836,557

1.1	I. LIQUIDEZ			
Activo Circulante	7,004,797	9,825,635	10,864,230	Mínimo 0.75 y 1.2
Pasivo Circulante	1,871,410	971,410	1,421,410	
	4	10	8	

OK

1.2	COBERTURA DE FLUJO OPERATIVO NETO SOBRE DEUDA			
Flujo Efectivo Operativo Neto	6,390,958	7,019,765	4,836,557	Mínimo 1.25 veces
(Deuda = Capital + Intereses)	2,806,009	3,010,224	2,850,078	
	2	2	2	

OK

1.3	RAZON DE APALANCAMIENTO POR FLUJOS (Máximo de 4.0)			
Deuda Financiera	19,898,365	17,298,447	15,748,610	Máximo de 4.0
Ebitda	9,008,942	7,961,027	7,845,260	
	2	2	2	

OK

Resultado Satisfactorio.