

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



**“Evaluación e implementación de controles internos
para el rubro de Cuentas por Pagar de los Servicios
de Enlaces de Datos en el Banco ABC, S.A.”**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Edwin Raúl Rodríguez Palacios

Guatemala, agosto 2013

**“Evaluación e implementación de controles internos
para el rubro de Cuentas por Pagar de los Servicios
de Enlaces de Datos en el Banco ABC, S.A.”**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Edwin Raúl Rodríguez Palacios

Lic. Mariano David Escobar Chávez (**Asesor**)

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía (**Revisora**)

Guatemala, agosto 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 Alberto Gómez Ramírez

Examinador

Lic. José Miguel Paredes Rangel

Examinador

Lic. Víctor Hugo Estrada Santizo

Examinador

Licenciado David Escobar

Asesor

Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía

Revisora

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.00062.2013-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 08 DE JUNIO DEL 2013

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Mariano David Escobar Chávez tutor y la Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES INTERNOS PARA EL RUBRO DE CUENTAS POR PAGAR DE LOS SERVICIOS DE ENLACES DE DATOS EN EL BANCO ABC, S.A.", presentado por el estudiante Edwin Raúl Rodríguez Palacios y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00670 de fecha 02 de Mayo del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.



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

MARIANO DAVID ESCOBAR CHÁVEZ
Contador Público y Auditor

Tel. 54179587
david58@turbonett.com

Guatemala, 16 de marzo de 2013

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 e Implementación de controles internos para el rubro de cuentas por pagar de los Servicios de Enlaces de Datos en el Banco ABC, S.A.”**, realizado por **Edwin Raúl Rodríguez Palacios**, carné No. **1224745**, 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 sometido al Examen Técnico en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de **86** puntos.

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



Lic. Mariano David Escobar Chávez
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 2873

Dina Noemí Pérez Mejía

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Email: licdadinapere@gmail.com

Guatemala, 09 de febrero de 2013

Licenciada:

Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Universidad Panamericana
Ciudad de Guatemala.

Respetable Licenciada:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema: **“EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES INTERNOS PARA EL RUBRO DE CUENTAS POR PAGAR DE LOS SERVICIOS DE ENLACES DE DATOS EN EL BANCO ABC, S.A.”**, realizado por **EDWIN RAÚL RODRÍGUEZ PALACIOS**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de **APROBADO** el tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

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



Licda. Dina Noemí Pérez Mejía
Colegiado No. 14820



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 122.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante RODRÍGUEZ PALACIOS, EDWIN RAUL con número de carné 1224745 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 dos días del mes de mayo del año dos mil trece.-----
Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los veintisiete días del mes de junio del año dos mil trece.-----

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Marina Fuentes
cc.Archivo.

ACTO QUE DEDICO

- A Dios: Por darme su salvación, sabiduría, amor y perseverancia para alcanzar mis metas. Para Él es la gloria y honra.
- A mi Esposa: Por el apoyo incondicional, comprensión y motivación en cada momento de la carrera.
- A mis Hijos: Por ser fuente de inspiración para la superación académica.
- A mi Madre: Por el esfuerzo y ejemplo de perseverancia en la vida.
- A mis Hermanas: Por el apoyo ofrecido y oraciones para alcanzar mis metas.
- A mi Familia: Que directa o indirectamente colaboraron para poder alcanzar mis metas.
- A la Universidad: Por darme la oportunidad de culminar mi carrera profesional.
- A mis Amigos: Por compartir conmigo y siempre motivarme a seguir adelante.

ÍNDICE

Resumen	i
Introducción	ii
CAPÍTULO 1	
1.1. Antecedentes de la empresa	01
1.1.1. Estructura organizacional	02
1.1.2. Información financiera y contable	03
1.2. Planteamiento del problema	04
1.3. Justificación	05
1.4. Pregunta de investigación	05
1.5. Objetivos	05
1.5.1. Objetivo general	05
1.5.2. Objetivos específicos	06
1.6. Alcances y límites	06
1.6.1. Alcances	06
1.6.2. Límites	07
1.7. Marco teórico	07
1.7.1. Intermediación financiera	08
1.7.2. El Estado y el control del sistema financiero en Guatemala	08
1.7.2.1. Entidades que supervisan al sector financiero	08
1.7.3. Sistema de información contable	10
1.7.4. Control interno	11
1.7.5. Sistema de control interno	12
1.7.6. Control interno según el modelo COSO	12
1.7.6.1. Ambiente de control	13
1.7.6.2. Evaluación de riesgos	13
1.7.6.3. Actividades de control	14

1.7.6.4	Información y comunicación	15
1.7.6.5	Supervisión	15
1.7.7	Definición de manuales	16
1.7.8	Manual de políticas y procedimientos	16
1.7.8.1	Contenido típico de los manuales de políticas y procedimientos	17
1.7.9	Enlaces de datos	17
1.7.10	Tarjeta SIM	18
1.7.11	Punto de servicio	18

CAPÍTULO 2

Metodología

2.1.	Tipo de investigación	19
2.2.	Sujetos de la investigación	19
2.3.	Instrumentos	20
2.3.1.	Técnicas	20
2.3.1.1.	Observación directa del proceso	21
2.3.1.2.	Entrevista con funcionarios clave	21
2.4.	Diseño de la investigación	22
2.5.	Aporte esperado	23
2.5.1.	A la Universidad	23
2.5.2.	A la Empresa	23
2.5.3.	Al País	24
2.5.4.	Al estudiante	24

CAPÍTULO 3

Resultados y análisis de la investigación

3.1.	Resultados de la investigación	25
3.2.	Análisis de razones financieras	26

3.2.1.	Índice de solvencia	30
3.2.2.	Prueba del ácido	31
3.2.3.	Capital de trabajo	31
3.2.4.	Índice de endeudamiento	32
3.2.5	Rendimiento sobre inversión	32
3.2.6.	Período promedio de pago	32
3.3.	Cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos	33
3.3.1.	Proceso actual de adquisición y pago de servicios de enlaces de datos	34
3.3.2.	Principales deficiencias encontradas	34
3.3.3.	Riesgos existentes en el manejo actual de las cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos	36
3.3.4.	Principales causas de los problemas presentados en el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos	37
3.4.	Marco fiscal tributario	38

CAPÍTULO 4

Propuesta de solución o mejora

4.1.	Antecedentes	41
4.2.	Características básicas de un sistema de control interno	41
4.3.	Producto a entregar	43
4.3.1.	Objetivo general	44
4.3.2.	Objetivos específicos	44
4.4.	Ventajas de la implementación de la propuesta	44
4.5.	Viabilidad de la propuesta de solución	45
4.5.1.	Recurso humano	46
4.5.2.	Recursos materiales	46
4.5.3.	Recursos físicos	47
4.5.4.	Recursos tecnológicos	47

4.6.	Manual de normas y procedimientos para la adquisición y pago de los servicios de enlaces de datos en el Banco ABC, S.A.	48
4.6.1.	Introducción	48
4.6.2.	Objetivo del manual	48
4.6.3.	Objetivos específicos	48
4.6.4.	Alcance	49
4.6.5.	Definiciones	49
4.6.6.	Políticas generales	50
4.6.7.	Políticas para el pago de servicios	52
4.6.8.	Sanciones	54
4.6.9.	Flujograma del proceso de adquisición de nuevos servicios de enlaces de datos Sanciones	55
4.6.10.	Flujograma del proceso de verificación y pago de servicios de enlaces de datos	56
4.7.	Avances de la implementación	57
	Conclusiones	58
	Recomendaciones	59
	Referencias	60
	Cronograma de trabajo	61
	Anexos	62

Índice de Gráficas

Gráfica No.1	Organigrama del Banco ABC, S.A.	03
Gráfica No.2	Matriz de evaluación de riesgos	14

Índice de Cuadros

Cuadro No. 1	Balance general condensado al 31 de diciembre de 2011	27
Cuadro No. 2	Estado de resultados condensado al 31 de diciembre de 2011	29
Cuadro No. 3	Integración de cuentas por pagar al 31 de diciembre de 2011	30
Cuadro No. 4	Integración de saldos en mora por proveedor de servicios de enlaces	35
Cuadro No. 5	Costo de implementación de nueva plaza de analista	46
Cuadro No. 6	Detalle de recursos tecnológicos	47

Índice de Anexos

Anexo No. 1	Cuestionario de Control interno	63
Anexo No. 2	Diagrama de Causa y Efectos “Cuentas por pagar de servicios de transmisión de datos”	64
Anexo No. 3	Análisis FODA del Banco ABC, S.A.	65
Anexo No. 4	Reporte de pagos y saldos en mora de servicios de enlaces de datos	66

RESUMEN

El desarrollo del presente informe permitió conocer las áreas que participan en el proceso de adquisición, uso y pago de los servicios de enlaces de datos utilizados por Banco ABC, S.A., así como la importancia que tiene para la empresa contar con estos servicios y mantener al día el pago de los mismos.

A través de la aplicación de diferentes técnicas y herramientas de investigación, se obtuvo la información relevante de los procesos relacionados con el uso y pago de los servicios mencionados, también se realizó el análisis de documentación de soporte que permitió establecer las deficiencias de control interno existentes, el riesgo implícito y el impacto que las mismas pueden causar a la Empresa.

El desarrollo de la investigación permitió facilitar la comprensión del uso de los servicios de transmisión de datos y su importancia. Dicho conocimiento permite proponer las recomendaciones y las mejoras que debe implementar Banco ABC, S.A., con la finalidad de hacer uso eficiente de sus recursos y la salvaguarda de los mismos, permitiéndole cumplir con sus fines.

El producto final está constituido por la implementación de controles internos y un Manual de Normas y Procedimientos para el control de uso, adquisición y pago de los servicios mencionados, que le permita a la Empresa minimizar los riesgos de pérdida o utilización ineficiente de los recursos financieros.

INTRODUCCIÓN

Para la empresa Banco ABC, S.A. es de suma importancia contar con los lineamientos necesarios para salvaguardar sus recursos financieros. El principal objetivo a alcanzar, es proporcionar un instrumento guía que incorpore los elementos suficientes que permitan la evaluación y determinación de la eficiencia del sistema integral de control interno en la adquisición, uso y pago de servicios de enlaces de datos, así como efectuar la evaluación necesaria para determinar las causas reales de los problemas y carencias con que cuenta los procesos actuales.

Al considerar dicha área como una de las más críticas de la Empresa, se realizó la presente Práctica Empresarial Dirigida – PED– con base a la problemática que se presentó en los distintos procesos, teniendo como finalidad el plantear la propuesta de mejora que le permita fortalecer el control interno en dichos procesos.

Capítulo 1: se mencionan los antecedentes de la empresa, el planteamiento de la problemática enfrentada, la justificación de la presente práctica, los objetivos generales y específicos, los alcances y límites de la investigación, así como una breve explicación de las definiciones más importantes que se requiere conocer para entender la problemática planteada.

Capítulo 2: se describe la metodología que se utilizó para obtener la información necesaria, así como los sujetos que intervinieron y los instrumentos y herramientas a las que se recurrieron y que permitieron conocer mejor el problema enfrentado. También incluye el aporte esperado a la universidad, la empresa, el país y comunidad estudiantil.

Capítulo 3: se presentan los resultados obtenidos del estudio realizado a Banco ABC en aspectos administrativos, contables, financieros y tributarios, en los que se incluyen los hallazgos referentes a las deficiencias en el control en la adquisición, uso y pago de servicios de enlaces de datos.

Capítulo 4: se indica la propuesta de solución a la problemática, constituido por la implementación de controles internos a través de un “Manual de Normas y Procedimientos para el rubro de Cuentas por Pagar de Servicios de enlaces de Datos en el Banco ABC, S.A.” y la creación de la plaza de “Analista de Servicios”.

CAPÍTULO 1

El presente capítulo tiene como objetivo dar a conocer los aspectos importantes a considerar para el fortalecimiento del control interno en el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos del Banco ABC, S.A.

1.1. Antecedentes de la empresa

El Banco ABC, S.A.¹ es una empresa de origen guatemalteco con operaciones en Guatemala, El Salvador, Honduras y Estados Unidos de Norte América, su actividad principal es prestar servicios de intermediación financiera a través de captación de depósitos, colocación de préstamos, negociación de divisas y demás operaciones permitidas por la ley.

Nació e inició sus operaciones al público alrededor de la década de los años 70. Sus oficinas centrales se encuentran en la Ciudad de Guatemala, pone a disposición de sus clientes más de 400 agencias, 700 cajeros automáticos y 700 agentes independientes en el territorio nacional. Además cuenta con más de 5,000 empleados a nivel nacional cuyos contratos están debidamente registrados en el Ministerio de Trabajo y al 31 de diciembre de 2011 se encontraba al día en sus obligaciones patronales mensuales.

Su misión es “El desarrollo de los colaboradores, clientes accionistas, corporación y comunidad.”²

Su visión es “Ser la opción número uno en Centroamérica convirtiéndose a la vez en la institución financiera más grande del país”.³

¹Nombre real sustituido a solicitud de la empresa por razones de confidencialidad.

²Misión resumida y modificada por razones de confidencialidad.

³Visión resumida y modificada por razones de confidencialidad.

1.1.1 Estructura organizacional

La estructura organizativa del Banco ABC, S.A., está formada de la siguiente manera:

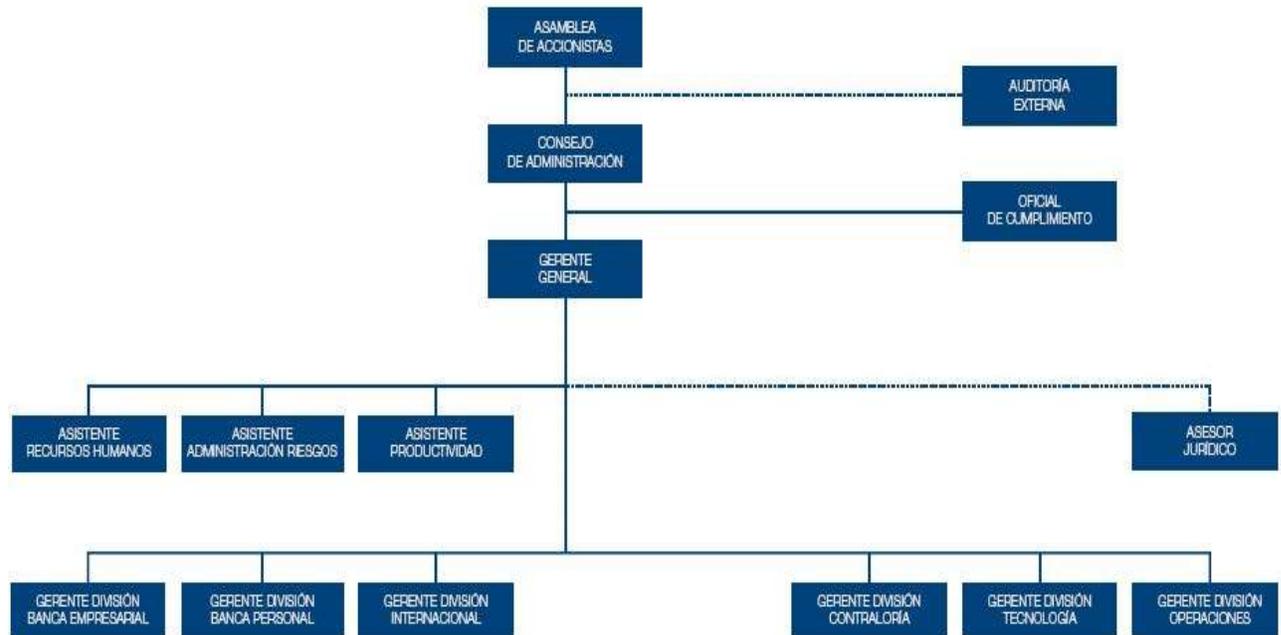
- Gerencia General (Representante Legal),
- Gerencia División Banca Empresarial,
- Gerencia División Banca Personal,
- Gerencia División Tecnología,
- Gerencia División Contraloría,
- Gerencia División Operaciones,
- Gerencia División Internacional,
- Asistencia de Gerencia de Recursos Humanos,
- Asistente de Gerencia de Riesgos,
- Asistente de Gerencia de Productividad,
- Asesoría Jurídica y,
- Oficial de Cumplimiento.

Además cuenta con 10 subgerencias y 14 asistencias que a su vez se dividen en más de 100 departamentos distintos y es dentro de la Gerencia División Operaciones que se encuentran el Departamento de Información Presupuestaria y el Departamento de Pagos y Registros Contable que fueron las áreas objeto de estudio.

A continuación se presenta el organigrama de la empresa objeto de estudio:

Gráfica 1

Organigrama Banco ABC, S.A.



Fuente: Memoria de Labores 2011

1.1.2 Información financiera y contable:

Banco ABC, S.A., posee una cartera crediticia al 31 de diciembre de 2011, superior a los 23 millones de quetzales y un activo total superior a los 50 millones. Dentro de sus obligaciones se encuentran una cartera de depósitos que supera los 34 millones y obligaciones que superan los 11.7 millones.

En el departamento de contabilidad se elaboran estados financieros mensuales, así como integraciones de las principales cuentas, tales como: provisión de gastos por pagar, provisión de obligaciones laborales, activos fijos, depósitos monetarios y de ahorro, préstamos, inversiones, activos extraordinarios, cuentas de encaje y depósito legal. Los estados financieros son revisados por el gerente general corporativo, durante los primeros 3 días hábiles después del cierre

mensual; ya que los mismos deben ser reportados a la Superintendencia de Bancos durante los primeros 5 días hábiles de cada mes. Así mismo se procede a su publicación en medios de comunicación escritos como lo requiere la regulación bancaria, durante los primeros 10 días de cada mes.

1.2. Planteamiento del problema

En la investigación realizada se determinó que los servicios de enlaces de datos son de vital importancia debido a que la comunicación y operación de agencias, cajeros, agentes independientes y servicios de banca en línea no puede ser posible sin los mismos. Aunque el gasto mensual en este rubro representa el 2.00 % del total de gastos de administración, el hecho relevante es que no existen controles internos que permitan ubicar de forma efectiva los puntos de servicio y las áreas responsables, tampoco existe una política que se adapte como marco regulatorio para poder determinar cuáles serán los procedimientos a seguir en la adquisición y manejo de dichos servicios.

Al priorizar las debilidades, de acuerdo a la importancia que las mismas tienen para la administración de la empresa, se definen las siguientes:

- Falta de control en la identificación del total de puntos de servicio.
- Saldos en mora con hasta 4 meses de antigüedad con distintos proveedores.
- Falta de certeza en los responsables de la contratación de nuevos servicios.
- Recepción, revisión y pago de facturas segregado en 4 departamentos diferentes.
- Riesgo de error y extravío de facturas.

1.3. Justificación

La importancia en el control de los servicios de enlaces de datos reside en el objetivo primordial de proveer comunicación con los sistemas centrales a las agencias, cajeros automáticos, agentes independientes y servicios en línea, así como de garantizar que la información viaja de manera segura.

Prestar un buen servicio a los clientes y la seguridad de la información que se maneja, requiere del establecimiento de controles efectivos en la adquisición y manejo de servicios de enlaces de datos, la falta de este tipo de servicios puede generar pérdidas y riesgos operativos, lo cual causaría un fuerte impacto sobre las utilidades del Banco ABC, S.A.

1.4. Pregunta de investigación

¿Cuál es el impacto económico y financiero que causa la falta de control interno y qué medidas correctivas deben implementarse para minimizar los riesgos en el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos de Banco ABC?

1.5. Objetivos

Como parte de la elaboración de la presente investigación se establecen los objetivos de la forma siguiente:

1.5.1. Objetivo general

Realizar una evaluación integral del rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos que permita proponer los elementos para salvaguardar la información y seguridad operativa, que

promueva la eficiencia y eficacia de los procesos, y que proporcione información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

1.5.2. Objetivos específicos

- Realizar el mapeo de procesos de adquisición de servicios de enlaces de datos que actualmente maneja la empresa, por medio de diagramas de flujo, así como la obtención de la información necesaria a través de cédulas narrativas.
- Efectuar la evaluación necesaria para determinar las causas reales de los problemas y carencias con que cuentan los procesos actuales de adquisición de nuevos servicios y pagos de los ya existentes.
- Definir a los responsables de la adquisición de nuevos servicios, considerando la línea de autoridad a seguir en la contratación de los mismos.
- Proponer las políticas y procedimientos que permitan implementar un sistema de control en el manejo y pago de dichos servicios.
- Definir los costos y gastos en que se puede incurrir para implementar la propuesta de solución.

1.6. Alcances y límites

1.6.1 Alcances

La práctica se desarrolló en las instalaciones de Banco ABC, S.A. de acuerdo al cronograma de trabajo que se estableció en el plan, el período evaluado fue del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011 y se revisaron los procesos y procedimientos relacionados con la adquisición, uso y

pago de los servicios de enlaces de datos para eliminar los saldos en mora y evitar pagos innecesarios de intereses y recargos.

1.6.2 Límites

Para el desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida y por solicitud de la Empresa se sustituyó el nombre real por el de “Banco ABC, S.A.”. Las cifras de los estados financieros serán distintas a las reales, no podrá ser publicado el nombre de ninguno de sus colaboradores o funcionarios, así como de sus empresas afiliadas dentro del informe u otro documento relacionado, no podrá divulgarse información muy detallada de la estructura organizacional.

A solicitud de la administración de la Empresa pueden ser modificados datos de la misma, sus clientes o proveedores si se considera que son de carácter confidencial.

1.7. Marco teórico

El sistema financiero es el conjunto de entidades o instituciones que dentro de la economía de un país; prestan servicios de intermediación financiera, mejor conocido como servicios de banca a distintos sectores económicos y productivos del país. En Guatemala este sistema posee dos segmentos, para nuestro estudio nos referiremos al Sector Financiero Formal o Regulado que está constituido por bancos privados, instituciones financieras, afianzadoras y aseguradoras, almacenes generales de depósito, casa de bolsa, casas de cambio, entidades fuera de plaza, entre otras y que están autorizadas por la Junta monetaria y bajo supervisión de la Superintendencia de Bancos.

1.7.1 Intermediación financiera

La Superintendencia de Bancos de Guatemala, en el documento “ABC de Educación Financiera” publicado en 2010, la define como: “La realización habitual, en forma pública o privada, de actividades que consista en captación de dinero, o cualquier instrumento representativo del mismo, del público, tales como la recepción de depósitos, colocación de bonos, títulos u otras obligaciones; destinándose al financiamiento de cualquier naturaleza, sin importar la forma jurídica que adopten dichas captaciones y financiamientos”(p. 33).

Dicho de manera más sencilla, la intermediación financiera es la captación de dinero de terceras personas, de forma pública o privada para financiar negocios y empresas dentro del marco de legalidad establecido, en ambos casos el interés es el precio pagado o cobrado por el dinero.

1.7.2 El Estado y el control del sistema financiero en Guatemala

Derivado de la necesidad de ejercer un control que permita regular el sistema financiero del país, en 1946 surge la Superintendencia de Bancos de Guatemala, la descripción de su surgimiento se encuentra en el capítulo X de la memoria de labores del Banco de Guatemala.

En la actualidad, dicha institución supervisa instituciones bancarias, sociedades financieras, compañías almacenadoras, compañías de seguros, casas de cambio, entidades fuera de plaza (Off Shore), casas de bolsa, Cooperativas de Ahorro y Crédito y emisores de tarjetas de crédito entre otros.

1.7.2.1 Entidades que supervisan al sector financiero

- a) Superintendencia de Bancos de Guatemala

De acuerdo a la Ley de Supervisión Financiera, Decreto 18-2002 del Congreso de La República de Guatemala en su artículo primero: “...ejerce la vigilancia e inspección del Banco de Guatemala, bancos, sociedades financieras, instituciones de crédito, entidades afianzadoras, de seguros, almacenes generales de depósito, casas de cambio, grupos financieros y empresas controladoras de grupos financieros...”

Considerando lo anterior podemos decir que dicha institución es la principal encargada de cumplir con las funciones de supervisión del Banco ABC, S.A.

b) Superintendencia de Administración Tributaria

De acuerdo a lo indicado en la Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria, Decreto 1-98, emitida por el Congreso de la República de Guatemala, artículo 3º: “Es objeto de la SAT, ejercer con exclusividad las funciones de administración tributaria contenidas en la legislación de la materia y ejercer las funciones específicas siguientes de acuerdo con su ley orgánica:

- Ejercer la administración del régimen tributario, aplicar la legislación tributaria, la recaudación, control y fiscalización de todos los tributos internos y todos los tributos que gravan el comercio exterior que debe percibir el Estado, con excepción de los que por ley administran y recaudan las municipalidades.
- Establecer los mecanismos de verificación de precios, origen de mercancías y denominación arancelaria, a efecto de evitar la sobrefacturación o la subfacturación y lograr la correcta y oportuna tributación.
- Organizar y administrar el sistema de recaudación, cobro, fiscalización y control de los tributos a su cargo.

- Mantener y controlar los registros, promover y ejecutar las acciones administrativas y promover las acciones judiciales que sean necesarias para cobrar a los contribuyentes los tributos que adeuden, sus intereses y si corresponde, sus recargos y multas.”

La Superintendencia de Administración Tributaria se constituye como una de las más importantes entidades del Estado como encargada de la recaudación de los tributos que debe percibir el mismo, por tal razón es el ente fiscalizador del Banco ABC, S.A.

1.7.3 Sistema de información contable

El sistema de información contable dentro una organización consiste en los métodos y políticas establecidos para registrar, procesar, resumir e informar las transacciones de una entidad y dar cuenta de los activos y pasivos y patrimonio. Un sistema de información contable debe cumplir con al menos los siguientes objetivos:

- Identificar y registrar todas las transacciones,
- Describir oportunamente las transacciones, con suficiente detalle para permitir su clasificación apropiada en la presentación de informes financieros,
- Medir el valor de las transacciones en su valor monetario apropiado en los estados financieros,
- Determinar el período en el cual ocurrieron las transacciones, para permitir el registro de las mismas en el período de contable-fiscal apropiado,
- Presentar apropiadamente las transacciones y las revelaciones relacionadas en los estados financieros.

En conclusión, un sistema de información contable debe ser capaz de procesar una serie de tareas y registros de una entidad como un medio de mantener actualizada la información financiera, debe identificar, reunir, analizar, calcular, clasificar, registrar, resumir e informar transacciones y otros eventos relacionados con toda la información del negocio. Sin embargo, este procesamiento de información está sujeto al error humano por lo que es necesario que exista un control interno adecuado.

1.7.4 Control interno

Organizaciones como el Banco ABC, S.A., realizan a diario un gran volumen de operaciones, las cuales deben ser controladas a través de una buena administración, con la responsabilidad de salvaguardar los recursos de la entidad.

Con el fin de evitar errores y fraudes, se hace necesario implementar y mantener un adecuado control interno y por consiguiente se espera que dicho control aporte los beneficios siguientes:

- Proteger y salvaguardar los bienes de la empresa y a su personal,
- Prevenir y/o descubrir la presencia de errores, fraudes, robos y acciones perjudiciales,
- Obtener información contable, financiera y administrativa de manera confiable y oportuna,
- Promover el desarrollo correcto de las funciones, operaciones y actividades de la empresa.

1.7.5 Sistema de control interno

De acuerdo a lo indicado en la Norma Internacional de Auditoría No. 400 “El término sistema de control interno significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos y la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportunidad de la información financiera confiable. El sistema de control interno incluye, el ambiente de control, el sistema de contabilidad, y todos aquellos procedimientos de control que establezca la administración.”

Dicho de forma breve, el sistema de control interno contiene todas las políticas y procedimientos necesarios para una administración eficiente, la salvaguarda de los recursos financieros de una empresa y la prevención y detección de fraude o error.

1.7.6 Control interno según el modelo COSO

Este se define como un proceso que lleva a cabo el consejo de administración, la dirección y los demás miembros de una organización con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en cuanto a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones,
- Confiabilidad de la información financiera,
- Cumplimiento de las normas y leyes que sean aplicables.

Bajo este enfoque se tienen establecidos cinco componentes:

1. Ambiente de control,

2. Evaluación de riesgos,
3. Actividades de control,
4. Información y comunicación,
5. Supervisión.

1.7.6.1 Ambiente de control

Se refiere al conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad e integra todas las normas que deben seguir las personas miembros de la organización. Debe tomarse en cuenta que es la alta dirección o gerencia quien debe dar las bases en cuyos aspectos importantes debe incluir los valores éticos y la estructura organizacional.

Dicho de forma sencilla, comprende toda la estructura organizacional así como los manuales de ética y principios establecidos por la alta dirección para conocimiento y cumplimiento de todo el personal.

1.7.6.2 Evaluación de riesgos

Organizaciones como Banco ABC deben considerar, identificar y analizar todos aquellos posibles riesgos, ya que los mismos pueden provocar que los objetivos propuestos por la administración no puedan ser alcanzados.

La dirección debe fijar primero los objetivos y luego determinar cuáles serán los riesgos que puedan afectar la consecución de dichos objetivos para tomar las medidas que se consideren oportunas para prevenirlos.

Luego de determinar cuáles son los riesgos con los que se cuenta, es necesario evaluarlos, con el objeto de identificar en cuáles son en los que se debe centrar la atención. Lo anterior es necesario para determinar la cantidad de controles para cada uno de esos riesgos.

Para evaluar los riesgos, se propone tomar en cuenta los siguientes criterios:

Gráfica 2 Ejemplo de Matriz de Evaluación de Riesgos

Categoría	Probabilidad	Magnitud
Bajo	Es improbable que suceda un riesgo	Si el riesgo se produce, es probable que no impacte en el logro del objetivo
Medio	Puede suceder algún riesgo	Si el riesgo se produce, puede afectar el logro del objetivo
Alto	Es muy posible que se produzca el riesgo	Si el riesgo se produce, puede afectar significativamente el logro del objetivo o no lograrse

Fuente: elaboración propia

Luego de identificar y evaluar el o los riesgos, se puede proceder según las siguientes opciones:

- Evitar el riesgo: terminar el involucramiento en la actividad riesgosa,
- Transferir el riesgo: obtener cobertura por medio de seguros o fianzas,
- Aceptar el riesgo: no hacer nada,
- Disminuir el efecto: controlar el riesgo y minimizar su efecto.

1.7.6.3 Actividades de control

Se refiere a las políticas y procedimientos o mecanismos de control que buscan asegurar que se cumplan con las instrucciones giradas por la alta dirección, orientadas en forma primordial a la

prevención y neutralización de los riesgos. Dichas actividades tienen como principal objetivo minimizar los riesgos que amenazan la consecución de los objetivos generales de la organización y se constituyen en el núcleo de los elementos de control.

1.7.6.4 Información y comunicación

Se refiere a generar información relevante y comunicarla oportunamente, de tal manera que permita a cualquier miembro de la organización entender y seguir las instrucciones para cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información deben proveer la adecuada cantidad, precisión, oportunidad y confiabilidad necesaria para una administración eficiente. La comunicación puede efectuarse mediante manuales de políticas, memorándums o bien por medios verbales.

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose explicitar claramente tales funciones.

1.7.6.5 Supervisión

Debe existir un proceso que permita comprobar que el sistema de control interno se mantiene vigente a través del tiempo. Las actividades de monitoreo constante pueden ser implantadas en los propios procesos del negocio o a través de evaluaciones separadas de la operación, es decir, mediante auditoría interna o externa.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

En el caso de Banco ABC, cuenta con un departamento de auditoría interna que es el encargado de dicha supervisión y de la actualización constante.

1.7.7 Definición de manuales

Según el diccionario de la Real Academia Española se define un manual como: “libro en que se compendia lo más sustancial de una materia”.

Se puede definir a los manuales como herramientas administrativas que permiten a cualquier organización normalizar sus operaciones, son eficaces para transmitir conocimientos y experiencias acumulados hasta el momento sobre un tema particular.

1.7.8 Manual de políticas y procedimientos

Es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización, debe contestar las preguntas de qué hacen (políticas) y cómo hacen (procedimientos) para administrar dicha área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido.

En el caso de empresas pequeñas, un solo manual para toda la organización puede ser suficiente. Sin embargo, cuando las organizaciones son grandes como en el caso de Banco ABC, es conveniente por aspectos de control y facilidad del manejo de información, que cada área posea sus propios manuales de políticas y procedimientos bajo la supervisión de la auditoría interna.

Cada área tendrá solo aquellos documentos que por sus funciones maneje cotidianamente, es decir, políticas y procedimientos que ella misma haya generado o que estén directamente relacionados con otras áreas por causa de esas funciones.

1.7.8.1 Contenido típico de los manuales de políticas y procedimientos

El siguiente contenido es solo una referencia de lo que podría incluir un manual de políticas y procedimientos y podría variar de acuerdo a las necesidades de cada organización:

- Portada
- Índice
- Hoja de autorización del área o la gerencia
- Política de calidad (cuando aplique)
- Objetivos del manual
- Bitácora de revisión y modificaciones
- Políticas
- Procedimientos
- Formatos
- Anexos

1.7.9 Enlaces de datos

En telecomunicaciones, se denomina así al medio de conexión entre dos lugares con el propósito de transmitir y recibir información de voz y datos, también puede hacer referencia a un conjunto de componentes electrónicos, que consisten en un transmisor y un receptor.

Existen al menos tres configuraciones básicas para un enlace de datos:

- Simplex, todas las comunicaciones se realizan en una única dirección.
- Semidúplex, las comunicaciones se realizan en ambas direcciones, pero no al mismo tiempo.

- Dúplex, las comunicaciones se realizan en ambas direcciones simultáneamente.

Esta transferencia de datos puede necesitar de lo que se denomina tarjeta SIM para que sea reconocida por los distintos sistemas y equipo necesario. En el caso de Banco ABC, se utiliza la configuración semidúplex junto con una tarjeta SIM.

1.7.10 Tarjeta SIM

Se denomina así a una tarjeta inteligente desmontable que almacena de forma segura claves de servicio del suscriptor para identificarse en una red determinada. Su tamaño puede ser de aproximadamente 1 centímetro de ancho por 1.5 centímetros de largo.

1.7.11 Punto de Servicio

Se refiere a todos aquellos puntos identificados por las instituciones financieras como centros de atención para prestar diferentes tipos de servicio a los clientes. Dichos puntos pueden ser de atención personalizada como las agencias bancarias o de atención electrónica como en el caso de los cajeros automáticos. En la actualidad, algunas instituciones como Banco ABC también cuentan con agentes independientes que utilizan sus flujos de efectivo para realizar transacciones como: pago de energía eléctrica o teléfono de los clientes y a cambio perciben una comisión. También puede definirse como punto de servicios a todo lugar donde se encuentre instalada una tarjeta SIM capaz de intercambiar información los servidores centrales de Banco ABC.

CAPÍTULO 2

Metodología

La metodológica de la investigación se clasifica en exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa. Esto por el ámbito de aplicación en cada proceso realizado para la consecución del diagnóstico definitivo de la empresa Banco ABC, S.A.

2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó es la exploratoria, la cual no intenta dar una explicación respecto del problema, sino sólo recoger e identificar antecedentes generales, números y cuantificaciones respecto del problema que debe investigarse a profundidad.

Su principal objetivo es documentar ciertas experiencias de un tema o problema poco estudiado o que no ha sido abordado antes, con el propósito de aumentar el grado de familiaridad y obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa.

Es por ello que a través de profundizar en los fenómenos que provocan la incertidumbre y debilidad de control en la adquisición, uso y pago de servicios de enlaces de datos al 31 de diciembre del 2011, se logra identificar los problemas y proponer soluciones a implementar para contrarrestar el efecto negativo de los mismos.

2.2 Sujetos de la investigación

Los sujetos de la investigación se describen a continuación:

- El departamento de información presupuestaria de la Empresa, en especial el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos.

- Los funcionarios de la Empresa que desempeñan una función relacionada con la adquisición, negociación, control y pago de dichos servicios.
- El departamento de pagos y registros contables, en especial el proceso de pago a proveedores de servicios de enlaces de datos.
- Los distintos departamentos que tiene a su cargo el control del uso de estos servicios.

2.3 Instrumentos

2.3.1 Técnicas

Las técnicas son los métodos prácticos de investigación utilizados con el fin de obtener la información necesaria para poder emitir una opinión o dar solución a un problema. A continuación se describen las distintas herramientas utilizadas para la evaluación de la empresa Banco ABC, S.A.:

- Observación directa del proceso.
- Entrevistas con funcionarios clave.
- Aplicación de encuestas.
- Aplicación de cuestionario enfocado al rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos.
- Análisis de información documental de los procesos y cuentas por pagar a proveedores de dichos servicios.
- Análisis de razones financieras de los estados financieros.
- Análisis FODA del rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos.

De la utilización de las anteriores se ha logrado establecer toda la información relevante que permitirá analizar y conocer el problema para proponer la solución más viable al mismo.

2.3.1.1 Observación directa del proceso

Por medio de la presencia física y a través de involucrarse con los empleados encargados, se logrará el conocimiento del proceso de adquisición, control y pago de servicios de enlaces de datos, con la finalidad de obtener una visión objetiva del mismo.

2.3.1.2 Entrevista con funcionarios clave

Por medio de una serie de preguntas concretas a funcionarios clave que participan en los procesos de adquisición y pago de servicios de enlaces de datos.

Aplicación de cuestionarios enfocados al rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos:

Por medio de una serie de preguntas concretas a determinados miembros del personal, en distintos niveles jerárquicos y distintas áreas, se logra determinar las causas que provocan que el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos sea el área más crítica de la empresa.

Análisis de información documental de los procesos y cuentas por pagar a proveedores de dichos servicios:

Luego de la recopilación de la información del proceso de adquisición de servicios, se procede a realizar el respectivo análisis, con la finalidad de tener un conocimiento más amplio del mismo y poder plantear las soluciones a la problemática enfrentada.

Análisis de razones financieras de los estados financieros:

Después de definir las causas que provocan que el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos sea el área más crítica, se debe analizar la información desde el punto de vista financiero para determinar el impacto sobre los estados financieros.

Análisis FODA:

Por medio de este instrumento se determinaran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del rubro mencionado, con el propósito de lograr una visión más clara en lo relativo a los recursos internos y a su entorno.

2.4 Diseño de la investigación

Para realizar un adecuado análisis de la situación actual del Banco ABC, S.A., se utilizaron los siguientes métodos y técnicas:

a) Método Científico:

Este método permitió comprobar los hechos o fenómenos observados mediante la visita y entrevista a varios funcionarios. Para tal efecto se dividió en dos fases:

i. Fase indagatoria

Entrevista con funcionarios: coordinador de información presupuestaria, supervisor de atención al cliente, asistente de gerencia de tecnología y coordinador de servicios en línea, quienes proporcionaron la información necesaria para desarrollar el presente diagnóstico.

ii. Fase expositiva

Mostrando los resultados obtenidos sobre la evaluación integral realizada a en lo referente a las áreas críticas encontradas y sus posibles soluciones.

2.5 Aporte esperado

2.5.1 A la Universidad

Proporcionar a los estudiantes, docentes y personal administrativo de la Universidad Panamericana un documento técnico de consulta en lo referente a la implementación de controles internos en las cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos de una institución financiera.

2.5.2 A la Empresa

Aportar un marco regulatorio sobre la contratación, negociación y pago de servicios de enlaces de datos que permita tener un control interno eficiente, disminuyendo la incertidumbre y riesgos operativos de la empresa.

2.5.3 Al País

Aportar los conocimientos de auditoría y financieros a través de la investigación realizada para que futuros profesionales profundicen en la forma de optimizar los recursos de las empresas que se encuentran legalmente registradas.

2.5.4 Al estudiante

Dar a conocer los conceptos relacionados con el control del manejo y adquisición de servicios de enlaces de datos de una institución financiera.

CAPÍTULO 3

Resultados y análisis de la investigación

3.1. Resultados de la investigación

En el presente capítulo y basados en la investigación realizada aplicando las técnicas de la metodología planteada, se presentan las deficiencias que se detectaron en Banco ABC, S.A., lográndose establecer en el control de las cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos las siguientes:

1. Las cuentas por pagar sólo poseen un registro de pagos efectuados sin certeza de saldos pendientes. El departamento encargado de efectuar los pagos y registros contables; ingresa en un módulo de cuentas por pagar los datos de las facturas que recibe con el único fin de registrar en la contabilidad dichos pagos que se deben efectuar como máximo 5 días hábiles después de la recepción de los documentos. Cabe mencionar que estos pagos son remitidos por otros departamentos y deben contar con el visto bueno de un gerente, subgerente, asistente o jefe de departamento y haber sido autorizados por el departamento de control presupuestal, en ningún caso el departamento de pagos y registros contables recibe los documentos que no cumplen con estos requisitos.
2. Los pagos se realizan acreditando directamente a la cuenta bancaria de los proveedores, sin embargo existen proveedores que no se han logrado incluir en este proceso; los cuales representan el 10% de los mismos. A todo proveedor se le solicita poseer una cuenta de depósitos monetarios o ahorros en Banco ABC y extender una carta autorizando el crédito e indicando el número de cuenta y un correo electrónico de notificación. Cada vez que se realiza un pago a los proveedores se genera un correo de notificación con una imagen de la nota de crédito indicando la factura o facturas que han sido canceladas. Posterior a esta notificación los proveedores pueden verificar en sus estados de cuenta a través de una plataforma en internet, si existe retención, la misma puede ser solicitada para que se les

entregue copia 3 días hábiles posterior al pago realizado. En el caso de los proveedores que no están incluidos en este proceso, solamente se lleva registro en el sistema de cuentas por pagar y se guarda copia del cheque emitido para el pago respectivo.

3. No se realizan confirmaciones de saldos con los proveedores. Cuando existen reclamos por parte de los proveedores por pagos atrasados, se revisa si existen registros en el sistema de cuentas por pagar y/o en el archivo físico de copias de cheques, no se posee confirmación periódica de saldos por lo que las medidas son correctivas y no preventivas.

4. No existe integración de los pagos pendientes a los proveedores. Las distintas áreas a las que los proveedores les prestan los servicios no reportan los datos de facturas pendientes por lo que no existe información que dé certeza de dichos saldos, la única integración que existe es de los pagos ya realizados.

5. No existe control adecuado sobre servicios adquiridos de enlaces de datos. Este tipo de servicio es utilizado por 5 áreas distintas, cada cual contrata por separado sus servicios sin embargo ninguna posee un inventario del 100% de tarjetas SIM utilizadas con sus respectivas ubicaciones lo que imposibilita tener certeza de que los cobros en las facturas de los proveedores correspondan en su totalidad a Banco ABC.

3.2. Análisis de razones financieras

Se revisó la información del balance de situación general y estado de resultados al 31 de diciembre 2011, para determinar cada uno de los rubros que contemplan, enfocándose en lo relacionado a cuentas por pagar, habiéndose obtenido el siguiente análisis de razones financieras:

Cuadro 1

BANCO ABC, S. A.
BALANCE GENERAL CONDENSADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(Cifras en Quetzales)

ACTIVO	TOTAL	MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRANJERA	Porcentaje Integral
DISPONIBILIDADES	8,180,189			16.29%
Caja		623,814	75,643	
Banco Central		3,179,411	976,872	
Bancos del País				
Bancos del Exterior			2,052,126	
Cheques a Compensar		988,861	283,461	
Giros sobre el Exterior				
INVERSIONES	15,167,723			30.20%
En Títulos-Valores para Negociación				
En Títulos-Valores para la Venta				
En Títulos-Valores para su Vencimiento		14,453,780	446,587	
Operaciones de Reporto		98,000		
Certificados de Participación		177,173		
Intereses pagados en compra de Valores				
(-) Estimaciones por Valuación		(7,817)		
CARTERA DE CRÉDITOS	23,834,732			47.45%
Vigente		9,996,158	13,999,224	
Vencida		105,288	61,033	
(-) Estimaciones por Valuación		(209,315)	(116,656)	
PRODUCTOS FINANCIEROS POR COBRAR	320,828	274,885	45,943	0.64%
CUENTAS POR COBRAR	190,463	164,342	32,856	0.38%
(-) Estimaciones por Valuación		(5,644)	(1,091)	
BIENES REALIZABLES	20,187	32,855		0.04%
(-) Estimaciones por Valuación		(12,668)		
INVERSIONES PERMANENTES	414,456	57,002	357,454	0.83%
(-) Estimaciones por Valuación				
OTRAS INVERSIONES	347,916	14,357	333,559	0.69%
(-) Estimaciones por Valuación				
SUCURSALES, CASA MATRIZ Y DEPTOS. ADSCRITOS				
INMUEBLES Y MUEBLES	1,190,063	1,740,033		2.37%
(-) Depreciaciones Acumuladas		(549,971)		
CARGOS DIFERIDOS	564,662	858,208		1.12%
(-) Amortizaciones Acumuladas		(293,546)		
SUMA DEL ACTIVO	50,231,219			100.00%

Fuente: Elaboración propia

Tipo de Cambio de referencia Q.7.81083 por US\$.1.00

BANCO ABC, S. A.
BALANCE GENERAL CONDENSADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(Cifras en Quetzales)

PASIVO, OTRAS CUENTAS ACREEDORAS Y CAPITAL	TOTAL	MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRANJERA	Porcentaje Integral
OBLIGACIONES DEPOSITARIAS	34,931,574			69.54%
Depósitos Monetarios		12,645,231	4,489,248	
Depósitos de Ahorro		5,841,124	905,998	
Depósitos a Plazo		9,410,536	1,509,711	
Depósitos a la Orden		22,560	2,580	
Depósitos con Restricciones		97,601	6,984	
CRÉDITOS OBTENIDOS	9,297,534			18.51%
Del Banco Central				
De Instituciones Financieras Nacionales				
De Instituciones Financieras Extranjeras			9,294,590	
De Organismos Internacionales			2,944	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	257,482			0.51%
Bonos		252,796	4,686	
Pagarés Financieros				
Obligaciones Financieras a la Orden				
Obligaciones Financieras con Restricciones				
GASTOS FINANCIEROS POR PAGAR	179,745	97,629	82,117	0.36%
CUENTAS POR PAGAR	564,269	397,447	166,822	1.12%
PROVISIONES	17,618	17,618		0.04%
SUCURSALES, CASA MATRIZ Y DEPTOS. ADSCRITOS				
OTRAS OBLIGACIONES	1,445,004		1,445,004	2.88%
CRÉDITOS DIFERIDOS	15,426	9,043	6,384	0.03%
SUMA DEL PASIVO	46,708,653			92.99%
OTRAS CUENTAS ACREEDORAS	27,767	16,797	10,970	0.06%
CAPITAL CONTABLE				
CAPITAL PAGADO	1,376,978			2.74%
Capital Autorizado		4,000,000		
(-) Capital no Pagado		(2,623,022)		
APORTACIONES PERMANENTES	375,229	375,229		0.75%
RESERVAS DE CAPITAL	950,429	950,429		1.89%
REVALUACIÓN DE ACTIVOS	58,056	58,056		0.12%
RESULTADO DEL EJERCICIO (+) (-)	734,106	734,106		1.46%
SUMA DEL CAPITAL CONTABLE	3,494,799			6.96%
SUMA PASIVO, OTRAS CUENTAS ACREEDORAS Y CAPITAL	50,231,219			100.00%

Fuente: Elaboración propia
Tipo de Cambio de referencia Q 7.81083 por US\$ 1.00

Cuadro 2

BANCO ABC, S. A.
ESTADO DE RESULTADOS CONDENSADO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

(Cifras en Quetzales)			Porcentaje Integral
PRODUCTOS FINANCIEROS		3,115,732	100.00%
Intereses	2,975,014		
Comisiones	6,803		
Negociación de Títulos-Valores	127,190		
Diferencias de precio en Operaciones de Reporto	6,725		
GASTOS FINANCIEROS		1,673,528	
Intereses	1,366,951		
Comisiones	20,389		
Beneficios Adicionales	89,558		
Negociación de Títulos-Valores	30,092		
Cuota de Formación FOPA	49,746		
Productos no Cobrados			
Diferencias de precio en Operaciones de Reporto	116,792		
MARGEN POR INVERSIONES			1,442,204
PRODUCTOS POR SERVICIOS		275,033	46.29%
Comisiones por Servicios Diversos	115,119		
Arrendamientos	844		
Almacenaje			
Avalúos e Inspecciones			
Manejo de Cuenta	45,273		
Otros	113,798		
GASTOS POR SERVICIOS			
Comisiones por Servicios			
MARGEN POR SERVICIOS			275,033
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN			
PRODUCTOS		443,397	
Ganancia por Valor de Mercado de Títulos-Valores			
Variaciones y Ganancias Cambiarias en Moneda Extranjera	165,543		
Productos por Inversiones en Acciones	277,854		
Productos por Promoción de Empresas			
GASTOS		165,453	
Pérdida por Valor de Mercado de Títulos-Valores			
Variaciones y Pérdidas Cambiarias en Moneda Extranjera	531		
Cuentas Incobrables y de Dudosa Recuperación	164,922		
Gastos por Promoción de Empresas			
MARGEN DE OTROS PRODUCTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN			277,944
MARGEN OPERACIONAL BRUTO			1,995,181
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			1,175,652
MARGEN OPERACIONAL NETO			819,528
PRODUCTOS Y GASTOS EXTRAORDINARIOS		53,432	
Productos Extraordinarios	54,968		
Gastos Extraordinarios	1,536		
PRODUCTOS Y GASTOS DE EJERCICIOS ANTERIORES		10,828	
Productos de Ejercicios Anteriores	11,948		
Gastos de Ejercicios Anteriores	1,120		
			64,260
GANANCIA (PÉRDIDA) BRUTA			883,788
Impuesto Sobre la Renta			149,682
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA			734,106

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3

BANCO ABC, S.A.
Integración de Cuentas por Pagar al 31 de Diciembre de 2011
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Monto
servicios de enlaces de datos	479,064
servicios de electricidad de agencias	28,778
servicios de mantenimiento de elevadores	27,085
servicios de agua potable de agencias	10,157
servicios de soporte y mantenimiento de software	16,364
servicios de mensajería y entrega de estados de cuenta	2,821
Total igual a saldo en balance general	564,269

Fuente: elaboración propia

Con la información presentada en los cuadros anteriores, se realizó el análisis de los estados financieros a través de razones financieras.

3.2.1. Índice de solvencia

Solvencia = Activo Corriente / Pasivo Corriente

Solvencia = Q.48,476,494.00 / Q.45,248,223.00 = **1.071**

Este indicador expresa la capacidad de la compañía para pagar las deudas a corto plazo, en el caso de Banco ABC, S.A. por cada quetzal de deuda que tiene a corto plazo cuenta con Q1.071 en efectivo o sus equivalentes para cubrirlo. Se puede observar que es una compañía con una solvencia aceptable para afrontar las obligaciones que posee a corto plazo.

3.2.2. Prueba del ácido

Prueba del ácido = Efectivo y equivalentes + Cuentas por Cobrar / Pasivo Corriente

Prueba del ácido = (Q.8,180,189 + Q.15,167,723) + Q.190,463.00 / Q.45,248,223.00

Prueba del ácido = Q.23,347,912.00 + Q.190,463.00 / Q.45,248,223.00 = **0.52**

Este indicador expresa la capacidad de la compañía para responder a las obligaciones a corto plazo con los activos que se consideran líquidos en un período por lo general no mayor a 90 días, es por eso que se elimina el rubro de Cartera de Créditos, en el caso de Banco ABC, S.A. por cada quetzal de deuda a corto plazo cuenta con Q.0.52 en efectivo o sus equivalentes para cubrirlo. Se puede observar que es una compañía con una solvencia aceptable para el giro comercial en que se desenvuelve. Para una empresa comercial el criterio óptimo debe situarse cercano a 1.00 o un poco más, sin embargo, para el caso de banco ABC que es una empresa de servicios financieros, el criterio óptimo está por encima del 0.50 debido a que la mayor parte del efectivo y sus equivalentes están comprometidos con las obligaciones depositarias, o sea dinero recibido de clientes en forma de depósitos monetarios y ahorros a corto y largo plazo.

3.2.3. Capital de trabajo

Capital de trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Capital de trabajo = Q.48,576,494.00 – Q.45,248,223.00 = **Q.3,228,271.00**

Este indicador muestra el dinero invertido que rota constantemente en los activos. En el caso de Banco ABC, S.A. indica que para las deudas a corto plazo, la compañía cuenta con un capital de Q.3,228,271.00, el cual es aceptable aunque un poco bajo, debido a que mientras mayor es el valor de éste, mejor es la productividad del Capital de Trabajo, lo que se traduce en una mayor rentabilidad para la compañía.

3.2.4. Índice de endeudamiento

Endeudamiento = Pasivo Total / Activo Total

$$\text{Endeudamiento} = \text{Q.46,708,653.00} / \text{Q.50,231,219.00} = \mathbf{0.93}$$

Este indicador muestra el porcentaje en que los activos están comprometidos de acuerdo a los pasivos que posee la compañía; en el caso de Banco ABC, S.A., el 93% de los activos se encuentran comprometidos, aunque es un porcentaje bastante alto, hay que considerar que por el giro comercial esto es razonable ya que la mayor parte del pasivo lo constituyen depósitos a la vista y a plazo de los clientes.

3.2.5. Rendimiento sobre inversión

Rendimiento sobre inversión = Utilidad Neta / Capital Contable

$$\text{Rendimiento sobre inversión} = \text{Q.734,106.50} / \text{Q.1,376,978.45} = \mathbf{0.533}$$

Al considerar este análisis, se observa que el capital financiado por los accionistas reditúa cincuenta y tres centavos por cada quetzal invertido lo que constituye un margen efectivo de utilidad obtenida, esta razón es sólo una medida aproximada del rendimiento sobre la inversión.

3.2.6. Período promedio de pago

Período promedio de pago = Promedio de cuentas por pagar X 365 / Compras al Crédito

$$\text{Período promedio de pago} = \text{Q.509,980.05} \times 365 / \text{Q.10,129,922.250} = \mathbf{18.38 \text{ días}}$$

Esta razón refleja el promedio de tiempo requerido por la entidad para el pago de sus obligaciones comerciales. Para los proveedores esta es una razón importante y como se puede

observar; a Banco ABC, S.A. le toma 18 días en promedio cumplir con sus obligaciones lo que le da una buena calificación en el manejo de su crédito comercial. Sin embargo, como veremos más adelante, esto no se cumple en las cuentas por pagar de los servicios de enlaces de datos.

3.3. Cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos

De acuerdo al análisis vertical aplicado a los estados financieros de Banco ABC, S.A., se determina que el rubro de Cuentas por Pagar por servicios de enlaces de datos representa aproximadamente un 2.00% del total de los gastos de administración de la compañía.

El promedio de gastos en mora en este rubro durante los últimos cuatro meses del año 2011 fue de Q.434,180.10 mensuales, donde el principal riesgo operacional lo representa la suspensión del servicio, mismo que es clave para el funcionamiento de agencias, cajeros, agentes independientes y plataformas electrónicas. Por ejemplo, en el caso de las plataformas electrónicas, si se suspende el servicio por un día, el impacto operativo sería dejar de efectuar alrededor de 55,000 transacciones con un valor promedio de Q.2.88 lo que ocasiona un costo de Q.158,400.00. Estas operaciones en fin de mes aumentan a un promedio de 400,000 transacciones con un costo aproximado de Q1,152,000.00. Lo anterior también implica tomar en consideración otros aspectos como el impacto negativo para la imagen de Banco ABC y una baja en el índice de satisfacción del cliente, que para diciembre 2011 se situó en un 88% teniendo como meta un 90%.

Otro riesgo es la incertidumbre de los pagos realizados a los proveedores de estos servicios, ya que al no existir un control eficiente, es difícil determinar oportunamente si el servicio se encuentra al día, existe duplicidad de pagos o si el servicio le corresponde a Banco ABC. En este último caso, a través de la investigación realizada se determinó la existencia de 3 servicios de tarjetas SIM que no correspondían a Banco ABC, por lo que se solicitó la baja de dichos servicios. Sin embargo, no se podrá tener un dato 100% exacto hasta no realizar el inventario por

área de los servicios contratados y sus ubicaciones específicas. La certidumbre actual de los servicios que le corresponden a Banco ABC es de apenas el 60%.

3.3.1. Proceso actual de adquisición y pago de servicios de enlaces de datos

Con base en la información recopilada a través de las entrevistas realizadas al personal de las distintas áreas involucradas en la adquisición y pago de los servicios, se determinó que existen 5 áreas que contratan estos servicios, cada una por su cuenta y de las cuales ninguna posee un inventario del 100% de las tarjetas SIM y sus ubicaciones físicas. Dichas adquisiciones las efectúan obteniendo el visto bueno de 3 gerentes distintos y no existe un área que centralice la información.

El departamento encargado de autorizar los pagos en el módulo de control presupuestal, se limita a dar las autorizaciones por el monto facturado por cada proveedor durante el mes sin verificar si el pago corresponde ni la existencia de saldos en mora.

El departamento de pagos y registros contables se limita a realizar el pago autorizado en el módulo de control presupuestal sin llevar control o historial sobre los pagos efectuados a cada proveedor ni saldos pendientes de cancelar.

3.3.2. Principales deficiencias encontradas

En el estudio realizado de forma específica para el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos se determinaron las deficiencias siguientes:

- El 90% de pagos se realizan acreditando directamente a la cuenta bancaria de los proveedores, sin embargo en las facturas existen saldos con 4 meses de morosidad con distintos proveedores sin determinar las razones; por lo que se ha procedido a cancelar solo los saldos del mes, a continuación se integran dichos saldos:

Cuadro 4

Banco ABC, S.A.
Integración de saldos en mora por proveedor de servicios de enlaces de datos al 31.12.2011
(Cifras en Quetzales)

Proveedor	Cantidad de Facturas	Monto a 60 días	Monto a 90 días	Monto a 120 días	Monto Total en Mora
Claro	34	14,487.53	55,146.90	48,372.00	118,006.43
Comcel	19	11,897.00	74,329.00	24,446.83	110,672.83
Navega.com	1	23,678.00	77,697.71	-	101,375.71
Telefónica	15	9,872.50	72,262.00	21,990.64	104,125.14
Fuente: Elaboración propia	69	59,935.03	279,435.61	94,809.47	434,180.11

- No se realizan confirmaciones de saldos con los proveedores ni existe integración de pagos pendientes, lo que genera incertidumbre sobre los saldos presentados en los estados financieros, así como la dificultad para determinar oportunamente si el servicio en un punto específico se encuentra al día. En el caso de un corte de servicio tendría que procederse a investigar de forma manual en los archivos físicos para determinar si el corte procede o no y hacer el pago o el reclamo al proveedor respectivo. Este proceso podría tomar entre dos a cuatro días hábiles dependiendo de la antigüedad de la factura no cancelada.
- No existe control adecuado sobre los servicios adquiridos, las dependencias que hacen uso de éstos no poseen un adecuado inventario de las tarjetas SIM que se utilizan para los enlaces de datos y cuáles de ellos están en uso o no. Esto puede generar el riesgo de estar cancelando facturas que no corresponde a Banco ABC o estar duplicando pagos al facturar un mismo servicio a dos áreas distintas.

- Aunque todo gasto por este tipo de servicio debe ser autorizado en el módulo de control presupuestal, esto no garantiza su pago a tiempo. En este sentido existe la posibilidad de que se generen cortes del servicio, cargos por mora o cobros por reconexión de los mismos además del impacto negativo en el servicio a los clientes.
 - No existe política ni procedimiento específico establecido para la contratación de los servicios y adquisición de nuevas tarjetas SIM, lo que implica dejar a discreción de los jefes y personal operativo de cada área la cantidad y uso que se les da a dichos servicios sin un control adecuado.
 - El control de recepción de facturas, revisión de cobros y pago; se encuentra segregado en 4 departamentos diferentes. Al no existir un procedimiento claro con plazos de tiempo establecidos, se pueden generar pagos en mora por extraviar o traspapelar los documentos.
 - Las responsabilidades de cada área que utiliza o contrata estos servicios no están definidas de forma adecuada. Esto implica dificultad en deducir responsabilidades y sancionar la falta de cumplimiento a las políticas de la empresa.
- 3.3.3. Riesgos existentes en el manejo actual de las cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos

A continuación se detallan los principales riesgos existentes en el actual manejo que se tiene de los servicios de enlaces de datos de Banco ABC:

- Pérdida de recursos financieros. Al existir duplicidad en los cobros, retrasos en pagos o cortes de servicios, se generan desembolsos innecesarios de efectivo por cargos por mora, reconexiones o pagos incorrectos.
- Fraude o malversación de los recursos de la compañía. Existe la posibilidad de hacer mal uso de las tarjetas SIM por parte del personal al instalarse en teléfonos celulares u otro equipo electrónico distintos a aquellos para los que se destina el servicio contratado por Banco ABC.
- Extravío de facturas. Puede provocar retraso en los pagos e incertidumbre sobre los saldos pendientes de cancelar.
- Cortes de servicios. Además de la pérdida de recursos financieros expuesta con anterioridad, implica un impacto negativo en el servicio al cliente.
- Presentación de cifras incorrectas en los estados financieros. Existe el riesgo de no presentar de forma correcta las obligaciones de Banco ABC por no tener certeza de los saldos pendientes de pago.

3.3.4. Principales causas de los problemas presentados en el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos

La mayoría de los problemas presentados radican en una sola causa, la falta de un marco regulatorio que defina las directrices necesarias para la gestión eficiente y el manejo adecuado en

la contratación y control de los servicios de enlaces de datos, así como la aplicación de un control interno efectivo, estos aspectos estarán contemplados dentro de los lineamientos que serán propuestos dentro del manual sugerido a la compañía objeto de estudio.

3.4. Marco fiscal tributario

El Banco ABC, S.A. debe cumplir con la legislación fiscal siguiente:

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

Se encuentra registrado en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) bajo el régimen optativo de ISR del 31%, con declaraciones trimestrales; sus inventarios son valuados a través del método de costo de adquisición del bien. Está inscrito como contribuyente especial ya que pertenece al segmento de contribuyentes cuyo número es reducido, pero reporta los mayores activos, volúmenes de ingresos y montos de impuestos pagados. La última actualización del RTU fue en el año 2,011

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

Según lo establecido en el artículo 7 numeral 4 por ser una institución fiscalizada por la Superintendencia de Bancos, los servicios que presta se encuentran exentos del pago del impuesto respectivo, sin embargo, por los bienes o servicios que adquiere si debe pagar dicho impuesto, al igual que en el caso de la adjudicación de bienes muebles o inmuebles en pago por incumplimiento de deuda de conformidad con lo que establece el artículo 3 numeral 5 y artículo 4 numeral 3.

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

Es aplicable sobre todos los documentos públicos que contienen actos y contratos que realiza el Banco ABC, S.A.

- Decreto No. 70-94 del Congreso de la República de Guatemala, “Ley del impuesto de circulación de vehículos”.

El Banco ABC está afecto al pago de este impuesto por los vehículos que posee como parte de sus activos.

- Decreto No. 26-95 del Congreso de la República de Guatemala, “Ley del impuesto sobre productos financieros”.

Según el artículo 7 de esta ley, el Banco ABC está obligado a retener el 10% sobre los intereses pagados a los cuenta habientes e inversionistas con excepción de los intereses pagados a personas acreditadas ante la Superintendencia de Administración Tributaria como exentas.

- Decreto No. 15-98 del Congreso de la República de Guatemala, “Ley del impuesto único sobre inmuebles”.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 11 de este decreto, se calcula el nueve por millar sobre el valor de los inmuebles y sus mejoras para hacer efectivo el pago de forma trimestral.

- Decreto No. 18-2002 del Congreso de la República de Guatemala, “Ley de Supervisión Financiera”.

Aporta en los meses de marzo, junio, septiembre y noviembre la cuota de inspección de la Superintendencia de Bancos, equivalente al 1% sobre el monto de los activos.

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

Realiza pagos trimestrales del Impuesto de Solidaridad sobre la base de la cuarta parte del monto de su activo neto, siendo acreditable al impuesto sobre la renta.

También elabora contratos de trabajo y el pago de prestaciones laborales a los empleados de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Código de Trabajo. (Decreto del Congreso de la República No. 1441)

CAPÍTULO 4

Propuesta de solución o mejora

4.1. Antecedentes

Al detectarse las deficiencias en la Empresa objeto de estudio con relación a los servicios de enlaces de datos y el control interno relacionado con los mismos, se hace necesario presentar la propuesta de solución a la problemática encontrada para que la administración pueda tomar las medidas correctivas y preventivas con el fin de salvaguardar los bienes y recursos financieros y optimizar los resultados a nivel general.

La propuesta que se plantea, toma en consideración el riesgo que presentan las deficiencias de control interno que se detectaron en el manejo de los servicios de enlaces de datos.

4.2. Características básicas de un sistema de control interno

De acuerdo con el estudio realizado, se puede decir que un sistema de control interno para el rubro de cuentas por pagar es un conjunto de medidas que tiene como fin principal:

- Proteger los recursos de la compañía contra el fraude y uso ineficiente.
- Asegurar la oportuna, exacta y confiable información registrada en el sistema contable.
- Evaluar la gestión administrativa de la compañía.
- Asegurar el cumplimiento de las políticas y normativas de la compañía.

Partiendo de la idea que el objetivo primordial del control interno, es mantener a la entidad operando de acuerdo con los planes y políticas trazadas, se deben establecer procedimientos de

control específicos para la adquisición, uso y pago de los servicios de enlaces de datos, considerando también las etapas por las cuales debe pasar; autorización, aprobación, ejecución y registro.

Entre las características mínimas con las que debe de contar un sistema de control interno para el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos se encuentran:

- Inventario completo y exacto de tarjetas SIM para enlaces de datos por los cuales se está pagando el servicio y su ubicación física.
- El área de control presupuestal debe disponer de la información mensual sobre los cambios de altas y bajas en los servicios para determinar la correspondencia o no de los pagos que deben efectuarse a los proveedores.
- Las solicitudes de adquisición de nuevos servicios deben ser realizadas con el visto bueno de un asistente de gerencia general con el propósito de asegurar su uso responsable.
- El área contable debe disponer de la información periódica indispensable para realizar los pagos antes del vencimiento de las facturas para evitar cortes de servicios.
- Confirmación mensual con los proveedores de servicios de enlaces de datos para liquidar los saldos en mora.

4.3. Producto a entregar

Como primera parte de la propuesta se encuentra un manual de normas y procedimientos que constituye una herramienta muy valiosa para la administración, ésta le permitirá ejercer un control adecuado sobre la adquisición de los mismos y su correcta utilización.

En tal sentido que sin dicho manual, no se podrá lograr la estandarización de los procesos y procedimientos que permitan el correcto funcionamiento de todos los puntos de servicio para la atención de los clientes a través de los distintos canales.

Luego de realizado el trabajo de campo y documental, se propone a la empresa, la implementación de un ***“Manual de normas y procedimientos para la adquisición y pago de los servicios de enlaces de datos en el Banco ABC, S.A.”***

Como segunda parte y valor agregado al control interno, se propone la creación de la plaza de ***“Analista de Control de Servicios”*** cuya responsabilidad será:

- Verificar el cumplimiento del manual,
- Autorizar los pagos de a los proveedores de los servicios,
- Dar seguimiento a la actualización del inventario de tarjetas SIM y ubicación física de los servicios,
- Verificar de forma mensual los saldos con los proveedores,
- Reportar de forma mensual al asistente de gerencia de productividad sobre los nuevos servicios adquiridos y los que se han dado de baja.
- Verificar costos de servicios.

4.3.1. Objetivo general

Contar con una herramienta que permita la adecuada gestión y buen funcionamiento de los procesos en el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos para la empresa Banco ABC, S.A.

4.3.2. Objetivos específicos

- Estandarizar los procesos para contratación de servicios de enlaces de datos para un adecuado control y uso de los recursos.
- Establecer las mejores prácticas para el trato de cada proceso presentado en el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos.
- Definir responsabilidades de cada una de las áreas que hacen uso de dichos servicios.
- Contar con información confiable sobre la ubicación de los servicios y tarjetas SIM.
- Garantizar el aprovechamiento máximo de los recursos financieros de la empresa.

4.4. Ventajas de la implementación de la propuesta

La compañía al implementar la propuesta sugerida tendrá las ventajas que se citan a continuación:

- Contar con un inventario actualizado de las tarjetas SIM para enlaces de datos existentes ya sea que estén en uso o no.
- Contar con un registro de la ubicación exacta en donde se utilizan los servicios.

- Contar con la existencia y aplicación de una política para el manejo de las cuentas por pagar de los servicios de enlaces de datos.
- Revisar que las cuentas en mora correspondan a servicios efectivamente utilizados por Banco ABC, S.A. y liquidar saldos pendientes.
- Confirmar de forma periódica los saldos con los proveedores de los servicios.
- Establecer el procedimiento adecuado para la recepción, revisión y pago de las facturas por los servicios de enlaces de datos.
- Contar con la existencia de un manual de funciones del personal encargado del manejo de las cuentas por pagar de los servicios de enlaces de datos. Al igual que el conocimiento y cumplimiento de este por parte de los colaboradores de las distintas áreas involucradas.
- Definir de forma clara la responsabilidad de cada área en la contratación y uso de los servicios.

4.5. Viabilidad de la propuesta de solución

Debido a que la propuesta de solución se encuentra enfocado a la implementación de controles internos en el área de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos, y la empresa cuenta con los recursos tecnológicos y financieros necesarios para su implementación, sólo queda pendiente la aprobación por parte de la gerencia general para ser aplicada en su totalidad y divulgada adecuadamente por medio de correos electrónicos, intranet y capacitaciones.

4.5.1. Recurso humano

Como ya se mencionó, parte de la propuesta requiere la creación de una plaza de analista de control de servicios quién será la persona encargada de tramitar los requerimientos de adquisición de nuevos servicios así como la revisión y autorización de los pagos correspondientes.

También será la encargada de requerir a las distintas áreas que utilizan dichos servicios, el inventario actualizado con las tarjetas SIM a su cargo y la ubicación física de las mismas, así como todo dato relevante que permita un efectivo control. Se plantea que dicha plaza tenga los costos siguientes:

Cuadro 5

Banco ABC, S.A.
Costo de implementación de plaza de analista de control de servicios

Rubro	Monto en Q
Salario anual asignado a la plaza de Analista de Servicios	48,000.00
Bonificación incentivo anual	3,000.00
Cuota patronal anual (12.67%)	6,081.60
Bono 14	4,000.00
Aguinaldo (125%)	5,000.00
Costo total de la plaza nueva	66,081.60

Fuente: Elaboración propia

4.5.2. Recursos materiales

Los materiales necesarios para implementar esta propuesta son: hojas de papel bond, fólderes, ganchos fasteners, y empastado del manual.

4.5.3. Recursos físicos

En relación a la viabilidad de la creación de la plaza de analista de servicios, el área de control presupuestal cuenta con el espacio físico para su ubicación sin necesidad de inversión adicional.

4.5.4. Recursos tecnológicos

Para la nueva plaza de analista de servicios, es necesaria la adquisición de equipo de cómputo que le permita desarrollar y cumplir las actividades de control mencionadas en la presente propuesta, es importante señalar que Banco ABC, S.A. posee los recursos económicos para comprar dicho equipo como se detalla a continuación:

Cuadro 6

Banco ABC, S.A.
Detalle de recursos tecnológicos

Cantidad	Descripción	Monto de la Inversión en Q.
1	Equipo de Cómputo (CPU, monitor, teclado y mouse) con capacidad de 3GB de RAM y disco duro de 350 MB	7,250.00
1	Licencia de Microsoft Office 2010	1,095.00
1	Teléfono de escritorio con llamadas salientes	975
	Total de la Inversión	9,320.00

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación realizada, se concluye que la propuesta es viable pues reúne las condiciones y características para llevarse a cabo y con ello asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

4.6. Manual de normas y procedimientos para la adquisición y pago de los servicios de enlaces de datos en el Banco ABC, S.A.

4.6.1. Introducción

Tomando como base la recopilación de información de la empresa Banco ABC, S.A., se determinó que la problemática principal presentada en el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos, se debe a que no se cuenta con un marco regulatorio en dicho rubro, lo que provoca que las acciones tomadas en la gestión de las mismas sean a criterio del personal encargado, por lo que no existe una estandarización ni uniformidad de las acciones a realizar en las distintas situaciones que se presentan.

Considerando lo anterior, se presenta la siguiente propuesta, con la finalidad de que sea una guía para quien realiza las transacciones de adquisición, uso y pago de los servicios de enlaces de datos.

4.6.2 Objetivo del manual

Ser una herramienta que permita proporcionar los lineamientos y directrices para la adecuada gestión y buen funcionamiento de los procesos que se originan en la adquisición, uso y pago de los servicios de enlaces de datos de Banco ABC, S.A.; con la finalidad de disminuir el grado de error y fraude, para alcanzar un alto grado de confianza de los registros contables e informes financieros.

4.6.3. Objetivos específicos

- Contar con una normativa para reglamentar el uso de los servicios de enlaces de datos.
- Estandarizar los procesos que se deben de seguir en la adquisición de servicios de enlaces de datos.

- Estandarizar los procesos que se deben de seguir en el pago de servicios de enlaces de datos.
- Determinar la responsabilidad de cada área que hace uso de los servicios de enlaces de datos.
- Mantener un adecuado control sobre la documentación que soporta las operaciones.
- Verificar contra documentos; los saldos por pagar con más de 30 días de antigüedad.
- Mantener un adecuado control sobre el inventario de tarjetas SIM adquiridas por Banco ABC.

4.6.4. Alcance

El presente manual de normas y procedimientos regirá a todo el personal involucrado en la contratación, uso y pago de los servicios de enlaces de datos.

4.6.5. Definiciones

Agentes independientes: Persona individual o jurídica que posee un negocio en el que utilizan sus flujos de efectivo para realizar transacciones en nombre de banco ABC como pagos de recibos de energía eléctrica, préstamos con Banco ABC, servicio telefónico, remesas familiares, entre otros. Para realizar dichas operaciones utiliza los dispositivos denominados P.O.S.

Analista de control de servicios: Persona encargada que la información facturada por los proveedores de servicios de enlaces de datos sea razonable, así como de mantener un monitoreo constante de los saldos pendientes de pago y verificar la actualización del inventario de tarjetas SIM.

Inventario de tarjetas SIM: Listado de tarjetas SIM que indica datos como serie, ubicación y responsable entre otros, y que debe ser elaborado y reportado de acuerdo a la política establecida.

Número de autorización: Se refiere al número generado por el módulo de control presupuestal y que contiene los datos para autorizar el pago de las facturas de servicios de enlaces de datos.

P.O.S.: Dispositivo similar a una máquina registradora con lector de banda magnética de tarjeta, utilizado para los agentes independientes, que registra las operaciones realizadas por los clientes de Banco ABC con sus tarjetas de crédito, débito, cheques o efectivo.

Puntos de servicios: Se refiere a todos aquellos puntos identificados por Banco ABC como centros de atención a los clientes, agencias, cajeros automáticos, agentes independientes, entre otros.

Servicios de enlaces de datos: se denomina así al servicio de conexión entre dos lugares con el propósito de transmitir y recibir información de los diferentes sistemas y programas de Banco ABC.

Tarjeta SIM: Se denomina así a una tarjeta inteligente desmontable que almacena de forma segura claves de servicio del suscriptor para identificarse en una red determinada. Son utilizadas por puntos de servicio como agencias, cajeros automáticos, agentes independientes y servidores de plataformas electrónicas.

4.6.6. Políticas Generales

a) Será responsabilidad del Asistente de Gerencia General de Productividad, autorizar la adquisición de nuevos servicios de enlaces de datos, previa solicitud y justificación del área solicitante.

b) El Departamento de Tecnología, será el encargado de contratar los servicios de enlaces de datos en un plazo no mayor de 10 días luego de ser autorizada la adquisición. Además deberá

llevar un registro permanente de los contratos y el área que hizo la solicitud. Luego procederá a notificar y entregar las tarjetas SIM proporcionadas por el proveedor, el área solicitante. También será responsable de solicitar la baja de los servicios previo requerimiento del área que lo utiliza.

c) Las únicas áreas autorizadas para manejar y solicitar la adquisición de nuevos servicios de enlaces de datos son:

- Departamento de Seguridad Institucional,
- Subgerencia de Atención al Cliente,
- Departamento de Servicios Electrónicos,
- Departamentos de ATMS, y
- Departamento de Tarjetahabientes.

d) Será responsabilidad de cada jefe de las áreas mencionadas en el punto anterior, coordinar la realización de un inventario del 100% de las tarjetas SIM a su cargo, que contenga como mínimo la información siguiente:

- Número de serie de las tarjetas SIM,
- Velocidad contratada,
- Dirección donde se encuentra ubicada la tarjeta SIM,
- En el caso de las tarjetas SIM instaladas en agencias y agentes independientes, nombre del jefe de agencia o responsable del uso del dispositivo P.O.S.,
- Nombre del proveedor que presta el servicio,
- Fecha de contratación del servicio.

e) Será responsabilidad de cada jefe de las áreas mencionadas, reportar al analista de control de servicios, la adquisición de nuevos servicios o la baja de los mismos en un plazo no mayor de 5 días hábiles de efectuada dicha adquisición o solicitada la baja al proveedor con el propósito de mantener al día el inventario de las tarjetas SIM. Dicho reporte deberá contener como mínimo:

- Número de serie de la tarjeta SIM,
- Velocidad contratada,
- Dirección donde se encuentra ubicada la tarjeta SIM,
- En el caso de las tarjetas SIM instaladas en agencias y agentes independientes, nombre del jefe de agencia o responsable del uso del dispositivo P.O.S.,
- Nombre del proveedor que presta el servicio,
- Fecha de contratación del servicio,
- Fecha de baja del servicio.

4.6.7. Política para el pago de servicios

f) El Departamento de Control Presupuestal a través del analista de control de servicios, será responsable de solicitar a los proveedores las facturas mensuales con el objeto de centralizar dicha información.

g) El analista de control de servicios será el encargado dar las autorizaciones para el pago a los proveedores de servicios de enlaces de datos en un plazo no mayor de 3 días hábiles, previa verificación de los montos facturados y de acuerdo a la información suministrada por las respectivas áreas.

h) Si existe algún servicio no identificado, se solicitará ayuda al Departamento de Tecnología para que proceda a verificar al responsable y su ubicación a través de sus registros de contratos. Si aún con este procedimiento no se puede determinar el área responsable y la ubicación del servicio, se procederá a solicitar la baja del servicio al proveedor respectivo.

i) Luego de dar las autorizaciones respectivas a las facturas, el analista de control de servicios procederá a enviar las mismas al Departamento de Pagos y Registros Contables para el trámite de pago respectivo.

j) El Departamento de Pagos y Registros Contables procederá al pago de las facturas en un plazo máximo de 3 días hábiles. Así mismo, deberá llevar una integración de los pagos realizados a cada proveedor la cual deberá contener como mínimo la información siguiente:

- Nombre del proveedor,
- Número de factura cancelada,
- Monto de la factura cancelada,
- Período de servicio cancelado,
- Número de autorización asignado,
- Número de nota de crédito o cheque que soporta el pago de la(s) factura(s).

k) Después de realizar el pago, el Departamento de Pagos y Registros Contables deberá notificar al analista de control de servicios sobre el mismo, enviándole copia de la constancia del pago efectuado en un plazo no mayor de 2 días hábiles, así como copia de la integración mencionada en el punto anterior.

l) El analista de control de servicios deberá trasladar a cada dependencia copia de la integración de los pagos realizados a cada proveedor de servicios de enlaces de datos que les correspondan, en un plazo no mayor de 2 días hábiles después de ser notificado por el Departamento de Pagos y Registros Contables, previo verificación de la información y constancias de pago.

m) El analista de control de servicios deberá elaborar un reporte para el asistente de gerencia general de productividad, indicado los pagos efectuados y los montos pendientes de pago o en mora existentes a la fecha del último corte. Dicho reporte será revisado por el Jefe del departamento de control presupuestal quien colocará su visto bueno de conformidad. (Ver anexo 4.1)

n) El analista de control de servicios deberá solicitar a los proveedores un reporte con los saldos pendientes de liquidar por los menos una vez al mes. En dicho reporte se deberá solicitar como mínimo la información siguiente:

- Número de la(s) factura(s),
- Monto de la(s) factura(s),
- Número de serie de la(s) tarjeta(s) SIM,
- Período de servicio pendiente de cancelar,
- Días de antigüedad de la(s) factura(s).

4.6.8. Sanciones

Las sanciones por incumplimiento a las presentes políticas se aplicarán a los funcionarios y empleados de acuerdo a lo establecido en el manual de políticas administrativas para la **“aplicación de sanciones al personal del Banco ABC”** – ABC 22 -, autorizado por la gerencia general.

Vo. Bo. _____

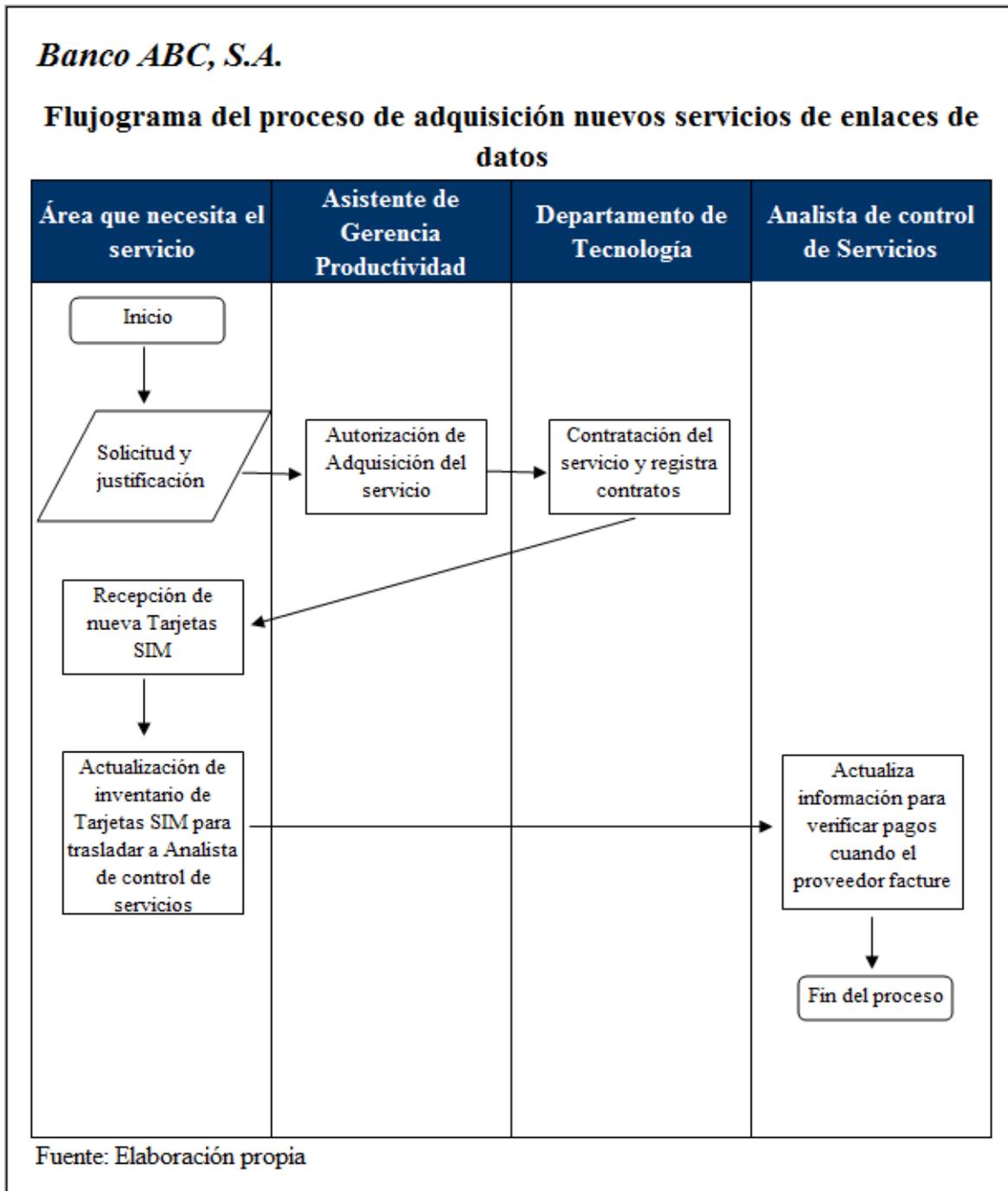
Gerente General Corporativo

Vo. Bo. _____

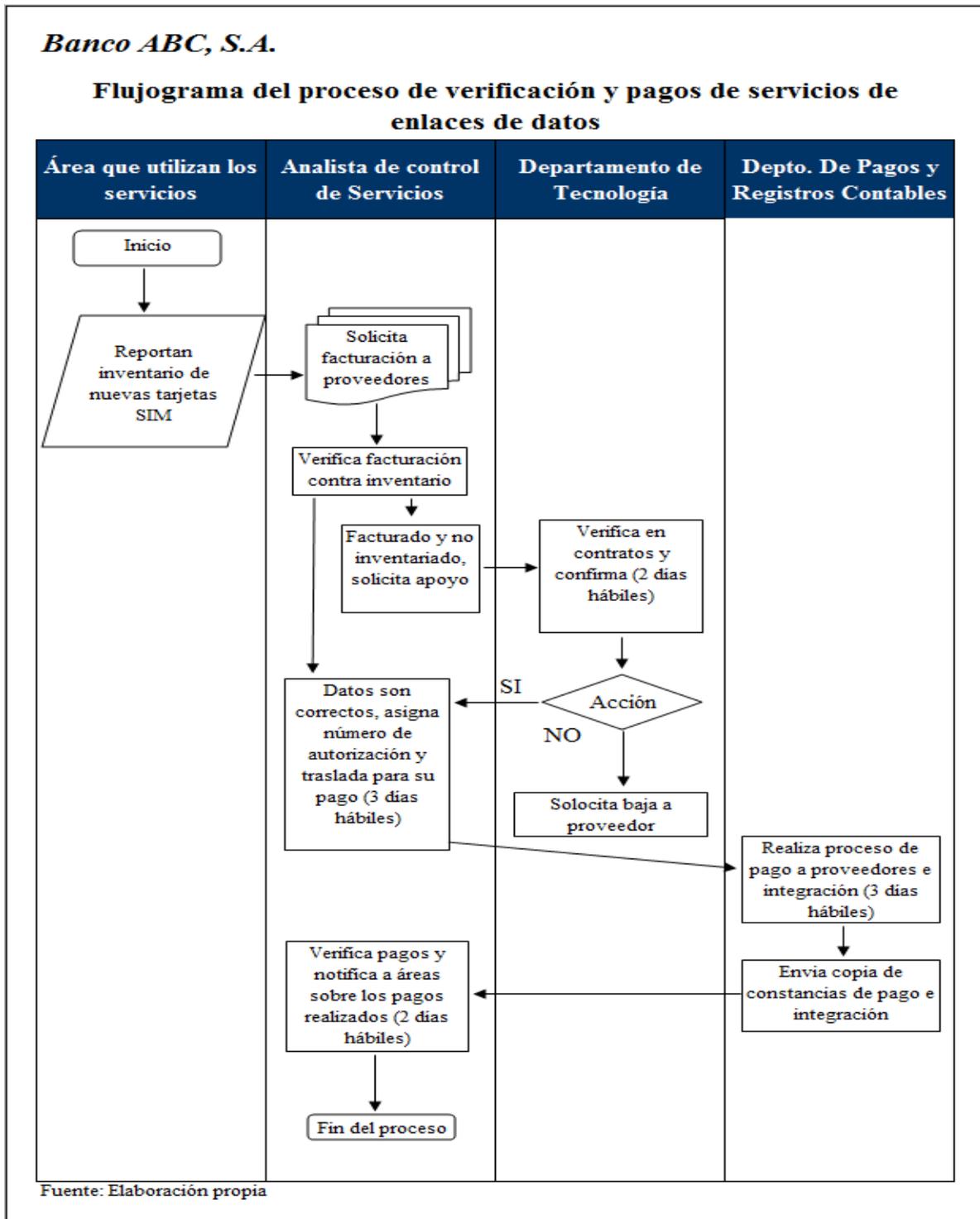
Asistente de Gerencia Gral. Productividad

Fecha de inicio de vigencia de la política: Guatemala 01 de enero de 2013.

4.6.9 Flujograma del proceso de adquisición de nuevos servicios de enlaces de datos



4.6.10 Flujograma del proceso de verificación y pago servicios de enlaces de datos



4.7 Avances de la implementación

Se obtuvo la autorización de la gerencia general para la contratación del analista de control de servicios, el cual está en proceso de selección, teniéndose como fecha para inicio de sus actividades a partir del 15 de enero de 2013.

El equipo de cómputo a utilizar está en proceso de compra y el proveedor tiene el compromiso de entregarlo en un plazo máximo de seis semanas.

Se logró que las áreas que utilizan los servicios, realicen un inventario de las tarjetas SIM a su cargo, dicho inventario lleva un avance del 80% y se espera que para el 15 de enero se tengan identificadas el 100% de las mismas.

Se ha convenido con los proveedores de servicios de enlaces de datos que trasladen de forma mensual al departamento de ejecución presupuestal el listado de puntos de servicio registrados a nombre de Banco ABC, así como el detalle de las facturas pendientes de pago.

El manual se encuentra en proceso de revisión por parte del departamento de auditoría interna previo aprobación por parte de la gerencia general para su posterior implementación a partir de enero 2013.

CONCLUSIONES

1. La revisión del proceso, la recopilación de información a través de cuestionarios practicados al personal, así como la revisión de documentación e información contable; permite concluir que existen deficiencias en el control interno de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos.
2. El departamento responsable de los pagos, realiza los mismos pero sin verificar si los montos son los correctos ni se le da seguimiento a los saldos en mora que presentan las facturas de los distintos proveedores lo que constituye un riesgo de duplicidad de pagos y pérdida de recursos financieros.
3. No existe un inventario completo que permita ubicar los puntos donde se encuentran instaladas cada una de las tarjetas SIM que posee cada área que utiliza los servicios de enlaces de datos. Se establece la necesidad de la implementación y actualización mensual del mismo.
4. Se determina que no existe una manual de normas y procedimientos que permita un efectivo control en la adquisición, uso y pago de los servicios de enlaces de datos.
5. Se establece que la Empresa objeto de estudio no cumple con las condiciones y características básicas que debe reunir un sistema integral de control interno para el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos.

RECOMENDACIONES

1. La gerencia general debe promover un ambiente de control que permita que todos los colaboradores relacionados con el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos, conozcan lo importante que es el soportar adecuadamente cada una de las transacciones, con la finalidad de disminuir el riesgo inherente que existe en el manejo del mismo, a través de la implementación y difusión del manual.
2. La finalidad del departamento de pagos y registros contables es la de efectuar los pagos y registrar los eventos en la contabilidad, pero también debe actuar notificando la existencia de saldos en mora, solicitando al área responsable que determine el motivo de dichos saldos.
3. Se hace necesario implementar a la brevedad la plaza de analista de control de servicios para ejercer la labor de control interno en el rubro de cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos.
4. El analista de control de servicios debe verificar de forma mensual que los saldos reflejados en las cuentas por pagar de servicios de enlaces de datos, cuenten con evidencia de que son los montos correctos de los servicios adquiridos por la compañía. Así también debe documentar el seguimiento a los saldos que presenten morosidad de más de 30 días, con la finalidad de determinar si deben pagarse o solicitar al proveedor su descargo.
5. Se recomienda que el analista de control de servicios debe requerir cada mes, con el apoyo del asistente de gerencia general de productividad, el inventario actualizado de las tarjetas SIM y su ubicación física, a cada área que utiliza los servicios de enlaces de datos, con el propósito de determinar que la facturación sea razonable y/o correcta.
6. Para fortalecer el control y el proceso de implementación, se recomienda involucrar a la auditoría interna de forma preventiva.

REFERENCIAS

1. Álvarez Torres, Martín G., *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*, Panorama Editorial, México año 2006.
2. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 1-98, *Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria*, año 1998.
3. Congreso de La República de Guatemala, Decreto 18-2002, *Ley de Supervisión Financiera*, año 2002.
4. Consejo de Normas Internacionales de Auditoría, *Norma Internacional de Auditoría*. Norma No. 400, evaluaciones de riesgo y control interno.
5. Fleitman J., *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. Editorial Pax año 2008.
6. Lam Alvarez, Elsa María, Tesis: “*Evaluación del control interno basado en el modelo COSO*”, año 2002.
7. Superintendencia de Bancos de Guatemala, *ABC de Educación Financiera*, año 2010.
8. http://es.wikipedia.org/wiki/Enlace_de_datos, consultado el 27/07/2012.
9. http://es.wikipedia.org/wiki/Tarjeta_SIM, consultado 28/07/2012.

Cronograma de Trabajo

No.	Actividades	Junio					Julio				Agosto				Septiembre					Octubre				Noviembre				Diciembre		
		Semanas					Semanas				Semanas				Semanas					Semanas				Semanas				Semanas		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Etapa preliminar de la PED	Etapa - Plan de Recopilación																													
	Desarrollo de Cronograma de Trabajo	■																												
	Contacto inicial con la empresa		■																											
	Instrumentación			■																										
	Recopilación de Información				■																									
	Análisis de Información					■																								
	Diagnostico						■																							
	Presentación de Etapa								■																					
Desarrollo del anteproyecto	Etapa - Plan de PED																													
	Introducción									■																				
	Marco teórico										■																			
	Planteamiento de la problemática											■																		
	Metodología de la investigación												■																	
	Aporte													■																
	Fuentes de Consulta														■															
	Anexos															■														
	Presentación de Etapa																■													
Desarrollo del Trabajo de Campo	Etapa - Proyecto																													
	Contacto con el Tutor																	■												
	Traslado de anteproyecto a tiempo pasado																		■											
	Trabajo de campo																			■										
	Análisis de resultados																				■									
	Resultado de la investigación																					■								
	Conclusiones																						■							
	Revisión del capítulo propuesta																							■						
Propuesta	Etapa- Propuesta																													
	Presentación de propuesta																											■		
	Realización de cambios																											■		
	Presentación de Informe Final																												■	

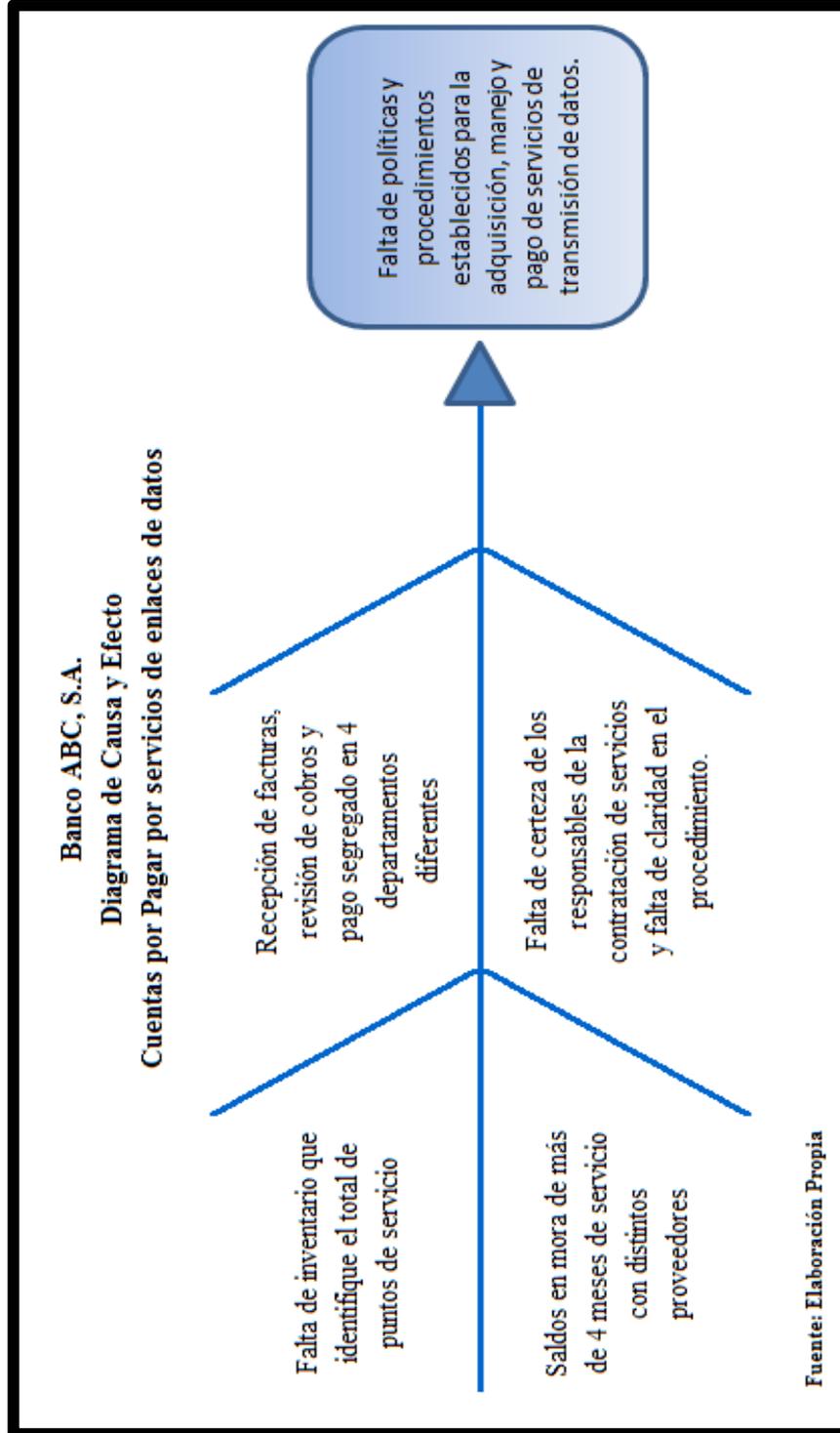
ANEXOS

1. Cuestionario de Control Interno

BANCO ABC, S.A. CUESTIONARIO GENERAL PERIODO EVALUADO AÑO 2012 Fecha: 27 de julio de 2012	Realizado con:	Jefe Depto. Costos y Presupuestos Coordinador área de Presupuestos Asistente de Tecnología Supervisor Atención al Público Analista de Servicios Básicos		
No.	Pregunta / Procedimiento	Si	No	Observaciones
1	¿Se ha realizado actualizaciones de RTU?			en el año 2011
2	¿Esta afecto al régimen optativo del 31%?			
3	¿Está afecta al pago del ISO?			
4	¿Cuenta con oficial de cumplimiento laboral?			
5	¿El consejo de administración se reúne periódicamente?			semanalmente
6	¿Posee una misión, visión y objetivos bien definidos?			
7	¿Posee control de los pagos pendientes a proveedores?			
8	¿Se realizan confirmaciones de saldos a proveedores?			
9	¿Existen integraciones de los pagos pendientes a los proveedores?			
10	¿existe un control adecuado sobre los servicios adquiridos?			
11	¿Existen pagos atrasados a los proveedores de servicios de transmisión de datos?			
12	¿Existe control en la autorización de los gastos mensuales de estos servicios?			
13	¿Existe un detalle de todos los puntos de servicio que utilizan la transmisión de datos?			
14	¿Están bien definidos los responsables de cada segmento y puntos de servicio que utilizan la transmisión de datos?			
15	¿Se elabora un presupuesto anual?			
16	¿Existe control sobre el presupuesto y su ejecución mensual?			
17	¿Cuenta con un código de ética interno?			
18	¿Cuenta con manuales de puestos?			
19	¿Existen procedimientos de control para el seguimiento a la aplicación de políticas contables?			
20	¿existe control sobre los materiales promocionales que se mandan a elaborar?			
21	¿Se cumple con los tiempos de entrega de dichos materiales?			
22	¿La calidad de los materiales es la adecuada?			
23	¿Existen materiales promocionales obsoletos?			
24	¿Existe control en los pagos efectuados por materiales promocionales elaborados?			
25	¿Los diferentes departamentos están satisfechos con el material promocional que les entregan?			

Fuente: Elaboración propia

2. Diagrama de Causa y Efecto



3. Análisis FODA

Banco ABC, S.A.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Solidez a nivel nacional y de Centroamérica	Expansión hacia nuevos mercados fuera del territorio nacional
Cultura innovadora y aplicación de tecnología	Mejora en el servicio al cliente para obtener más presencia en el mercado nacional
Cuenta con más de 6,000 empleados entre los que se encuentran más de 160 Masters	Implementación de nuevas operaciones a través de banca electrónica.
Gran cantidad de puntos de servicio para atención de clientes (más de 400 agencias y más de 700 cajeros automáticos)	Posibilidad de alcanzar nuevos segmentos del mercado nacional a través de las Microfinanzas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Lentitud para resolver reclamos	Ingreso de nuevas instituciones financieras de capital extranjero
Falta de actualización del personal en cambios de políticas y procedimientos	Cambios en la legislación tributaria que afectan las deducciones de gastos y manejo de activos
Falta de políticas y procedimientos para adquisición de nuevos servicios de enlaces de datos	

Fuente: elaboración propia

4. Anexos a manual de políticas y procedimientos

4.1 Reporte de pagos y saldos en mora de servicios de enlaces de datos

Banco ABC, S.A.

Departamento de Cotrol Presupuestal

Fecha del reporte: _____

Fecha de corte: _____

Reporte de pagos y saldos en mora de servicios de enlaces de datos

Nombre del Proveedor	Monto pagado	Saldo pendiente	Dias de antigüedad	Observaciones
Telefónica				
Claro				
Comcel				
Navega.com				

Elaborado por analista de control de servicios

Vo. Bo. Jefe Departamento Control Presupuestal

Fuente: Elaboración propia