

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Maestría en Finanzas Empresariales



**“Procedimientos de control interno de cuentas por cobrar para
la eficiencia financiera en el departamento de créditos y cobros
de una empresa exportadora”**

(Tesis de Maestría)

Marvin Fidel Mendizábal Sinay

Guatemala, octubre 2013

**“Procedimientos de control interno de cuentas por cobrar para
la eficiencia financiera en el departamento de créditos y cobros
de una empresa exportadora”**
(Tesis de Maestría)

Marvin Fidel Mendizábal Sinay (Estudiante)

Lic. Jorge Adán Colindres Cordón (Asesor)

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía (Revisora)

Guatemala, octubre 2013

Autoridades de Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

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

M. A. Cesar Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

Licda. Diana Fabiola Monterroso Urriola
Coordinadora Maestría – Campus El Naranjo

REF.:UPANA.C.C.E.E.0012-2013-MSc. F.E.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 21 DE SEPTIEMBRE DEL 2,013**

De acuerdo al dictamen rendido por Msc. Jorge Adán Colindres Cordón, asesor y Licda. Dina Noemí Pérez Mejía, revisora de la Tesis, titulada: "PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR PARA LA EFICIENCIA FINANCIERA EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS DE UNA EMPRESA EXPORTADORA", elaborada por el licenciado Marvin Fidel Mendizábal Sinay, **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional en el grado de Magíster en Finanzas Empresariales.

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



Guatemala 16 de Agosto de 2013

M.A.

César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Ciudad.

Licenciado Custodio:

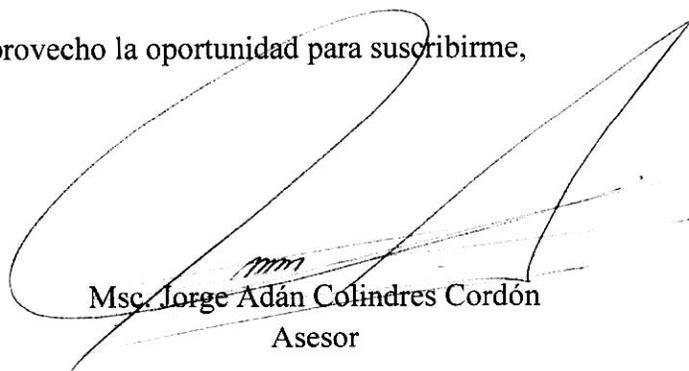
Por medio de la presente me permito hacer de su conocimiento que he procedido a asesorar el trabajo de tesis titulado: "Procedimiento de control interno de cuentas por cobrar para la eficiencia financiera en el departamento de créditos y cobros de una empresa exportadora", elaborado por el estudiante Marvin Fidel Mendizábal Sinay, de la Maestría en Finanzas Empresariales.

En mi calidad de asesor, me permito informarle que el citado trabajo se realizó conforme los reglamentos internos de la Universidad Panamericana, el mismo en mi opinión, cumple con los requerimientos académicos establecidos por la Universidad.

Por lo antes expuesto, me permito emitir sobre el mismo **DICTAMEN FAVORABLE**.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para suscribirme,

Atentamente,



Msc. Jorge Adán Colindres Cordón
Asesor

DINA NOEMÍ PÉREZ MEJÍA
Licda. en Pedagogía y Administración Educativa
Email: licdadinapere@gmail.com
Teléfono: 56499325

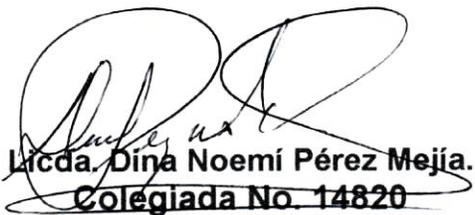
Guatemala 20 de Septiembre de 2013.

Licenciada:
Diana Fabiola Monterroso Urriola
Universidad Panamericana
Campus El Naranjo.
Guatemala.

En relación al trabajo de revisión de Tesis del tema: **"PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR PARA LA EFICIENCIA FINANCIERA EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS DE UNA EMPRESA EXPORTADORA"**, realizado por el licenciado: MARVIN FIDEL MENDIZÁBAL SINAY estudiante de la Maestría en Finanzas Empresariales, 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, por lo tanto doy el dictamen de APROBADO al tema desarrollado en dicha Tesis.

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


Licda. Dina Noemí Pérez Mejía.
Colegiada No. 14820

ÍNDICE

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.2 Aspectos administrativos	2
1.1.3 Organización de la empresa	2
1.1.3.1 Conceptos de los entes que integran la empresa	3
1.1.4 Aspectos financieros	4
1.1.5 Aspectos contables	5
1.1.6 Aspecto legal	5
1.1.7 Marco Tributario General	5
1.1.8 Visión	7
1.1.9 Misión	7
1.1.10 Objetivos	7
1.2 Planteamiento del problema	7
1.3 Justificación	8
1.3.1 Pregunta de la investigación	8
1.4 Objetivos	8
1.4.1 Objetivo general	8
1.4.2 Objetivos específicos	9
1.5 Alcances y límites	9
1.5.1 Alcance	9
1.5.2 Límites	9
Capítulo 2	10
2.1 Marco teórico	10
2.2 El control interno	10
2.2.3 Necesidad del control interno	11

2.2.4	Objetivo del control interno	11
2.2.5	Protección de los activos de la empresa	11
2.2.6	Eficiencia de las operaciones	11
2.2.7	Obtención de información financiera, razonable y oportuna	12
2.2.8	Principios de control interno	12
2.2.8.1	Segregación de funciones	12
2.2.8.2	Procedimientos de autorización	13
2.2.8.3	Procedimiento de documentación	13
2.2.8.4	Registro y procedimientos contables	13
2.2.8.5	Controles físicos	14
2.2.8.6	Verificación internas independientes	14
2.3	Estructura del control interno	15
2.3.1	Elementos de una estructura de control interno	15
2.4	Cuentas por cobrar	18
2.4.1	Definición	18
2.4.2	Clasificación	19
2.4.3	Importancia de las cuentas por cobrar	19
2.4.4	Políticas de cobro	19
2.4.5	Políticas en el otorgamiento de créditos	20
2.4.6	Políticas en las cuentas por cobrar compañías afiliadas	20
2.5	Análisis de razones financieras	20
Capítulo 3		26
3.1	Planteamiento del problema	26
3.1.2	Pregunta de la investigación	26
3.2	Objetivos	26
3.2.1	Objetivo general	26
3.2.2	Objetivo específico	27
3.3	Alcance y límites	27
3.3.1	Alcance	27
3.3.2	Límites	27
3.4	Metodología	27

3.4.1	Sujeto de investigación	28
3.4.2	Instrumentos utilizados	28
3.4.3	Procedimientos de investigación	29

Capítulo 4 31

4.1	Resultados de la investigación	31
4.1.2	Análisis de los resultados	31
4.1.2.2	Aspectos contables y de auditoría	32
4.2	Razones financieras	39
4.2.1	Liquidez general	39
4.2.2	Prueba ácida	39
4.2.3	Prueba defensiva	40
4.2.4	Capital de trabajo	40
4.2.5	Período promedio de cobranza	40
4.2.6	Rotación de las cuentas por cobrar	41
4.2.7	Rotación de inventarios	41
4.2.8	Rotación de efectivo	41
4.2.9	Rotación de activos totales	41
4.2.10	Rotación de activos fijos	42
4.2.11	Retorno sobre activos	42
4.2.12	Retorno sobre patrimonio	42
4.2.13	Razón de mercado	43

Capítulo 5

5.1	Análisis de resultados	44
5.2	Cuentas por cobrar en la empresa	44
5.3	Análisis de antigüedad de saldos de la cartera de créditos	54
5.4	Cuentas incobrables	56
5.5	Arqueo de formas, efectivo y equivalente	57
5.6	Seguridad en el departamento de créditos y cobros	57
5.7	Revisión de usuarios y derechos en el sistema de información	57
5.8	El control interno en el departamento de créditos y cobros	63

Conclusiones del análisis de resultados	64
Propuesta	65
Propuesta de solución a la problemática encontrada	65
Propósito de la propuesta	65
Importancia de la morosidad en la cartera de créditos	65
Manual de procedimientos para departamento de créditos y cobros	67
Impacto financiero	75
Formato de procedimientos para conceder créditos	77
Flujo diagrama para conceder créditos	79
Viabilidad del proyecto	81
Conclusiones	82
Referencias	83
Anexos	84

Resumen

El desarrollo de la presente investigación fue realizada en la empresa exportadora de cardamomo Agro Sesameseed, S. A., fundada desde hace diecinueve años, la cual tiene como actividad económica principal la compra de cardamomo de campo para la exportación al medio oriente.

La empresa tiene por política otorgar cuarenta y cinco días de crédito a sus clientes del exterior, y treinta días en la venta local.

Toda empresa comercial para mantener un equilibrio en sus operaciones debe mantener estrictos controles internos que garanticen la disponibilidad, calidad y la exactitud de sus cuentas.

En los últimos años Agro Sesameseed, S. A., ha incrementado sus operaciones, pero; debido a que no se divulga los lineamientos de control interno a los responsables de cada área, han surgido deficiencias en el manejo de la información generada principalmente en el área de créditos. Algunas de las deficiencias más importantes son: créditos otorgados sin la documentación respectiva, saldos de clientes morosos de dudosa recuperación, regularización en las cuentas de compañías afiliadas y la incorporación de clientes nuevos sin previa investigación eficaz complementaria.

Como resultado de la investigación se lograron determinar algunos hallazgos, dentro de los cuales el de mayor relevancia fue encontrar que la empresa no cuenta con procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar.

La ausencia de esta herramienta ha generado para la administración deficiencias por no tener metas y proyecciones bien definidas, que dirijan las diversas operaciones de la empresa, hacia la obtención de mejores resultados administrativos y financieros.

Por lo anterior se determinó elaborar una propuesta de diseño de procedimientos de control interno en el rubro de cuentas por cobrar, para mejorar la eficiencia de la recuperación de la cartera y disminuir el rubro de cuentas incobrables.

Introducción

Derivado de la evaluación realizada a las operaciones de la empresa Agro Sesameseed, S. A., relacionada con su información financiera, se identificó la necesidad de plantear un proceso para el diseño de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar.

En el capítulo número 1, se hace una descripción general de la empresa donde se realizó la investigación, dando a conocer su misión, visión, objetivos, productos que comercializa, organización, estructura organizativa. Asimismo, se realiza una breve descripción de las bases legales más importantes de las leyes tributarias guatemaltecas que afectan a este tipo de empresas.

En el capítulo 2 contiene el marco teórico donde se da a conocer la necesidad del control interno y los conceptos básicos de las cuentas por cobrar y las políticas que se deben de aplicar en este tipo de operaciones de crédito.

En el capítulo 3, se plantea la problemática de la investigación, la pregunta, la metodología a utilizar para llegar a la propuesta de solución ó mejora para las cobranzas de exportación.

En el capítulo 4, denominado resultados y análisis de la investigación, se presenta una serie de evaluaciones realizadas a la empresa, dentro de las cuales se pueden mencionar la tabulación y graficas del cuestionario del área de créditos y cobros, el análisis de razones financieras, hallazgos o áreas de oportunidad determinadas.

En el capítulo 5, se analizan los resultados obtenidos sobre las cuentas por cobrar, cuentas incobrables, revisión de usuarios para plantear la propuesta de solución enfocada al diseño de procedimientos de control interno para cuentas por cobrar en el departamento de créditos y cobros.

Se muestran la propuesta en el cual se detallan los procedimientos a implementar para la mejora de las cuentas por cobrar y minimizar el impacto financiero.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

Agro Sesameseed, S. A., fue constituida bajo las leyes de Guatemala en el año de 1992 y fue registrada en el Registro Mercantil bajo el número 21853, folio 453, libro 96 con un capital inicial autorizado y pagado de Q.100.000.00 y un aumento de capital a Q.75,000,000.00 conformado por 75,000,000 acciones a Q.1,000.00 cada una. La principal actividad de la compañía es la compra y exportación de cardamomo. Fundada en 1992, está en el negocio de la exportación de cardamomo de primera calidad, debido a las excelentes plantaciones en Cobán, Alta Verapaz.

La producción anual es de 20 a 25 mil toneladas métricas, que vienen de pequeños y medianos productores, colocan a Guatemala como el principal exportador de cardamomo del mundo, lo que permite competir en el mercado de Europa y el Medio Oriente, así como en países como Arabia Saudita, Jordania, Kuwait, Egipto y los Emiratos Árabes.

La planta procesadora está en la ciudad de Guatemala y en el Departamento de Cobán, donde se selecciona el cardamomo pergamino de acuerdo a su tamaño y color, con un extremo control de alta calidad a través de foto sensores, que clasifican electrónicamente las vainas de diferentes colores y tamaños, para que sean empacadas en bolsas de 5 kilos y cajas de 40 kilos.

Ubicación oficinas centrales Edificio Génesis Nivel 6, 21 calle 3-40 zona 11 Guatemala, Guatemala, ubicación Planta Productiva El Quetzal Km. 25 Carretera a Puerto Quetzal Escuintla, Escuintla. Su principal actividad, exportación de cardamomo.

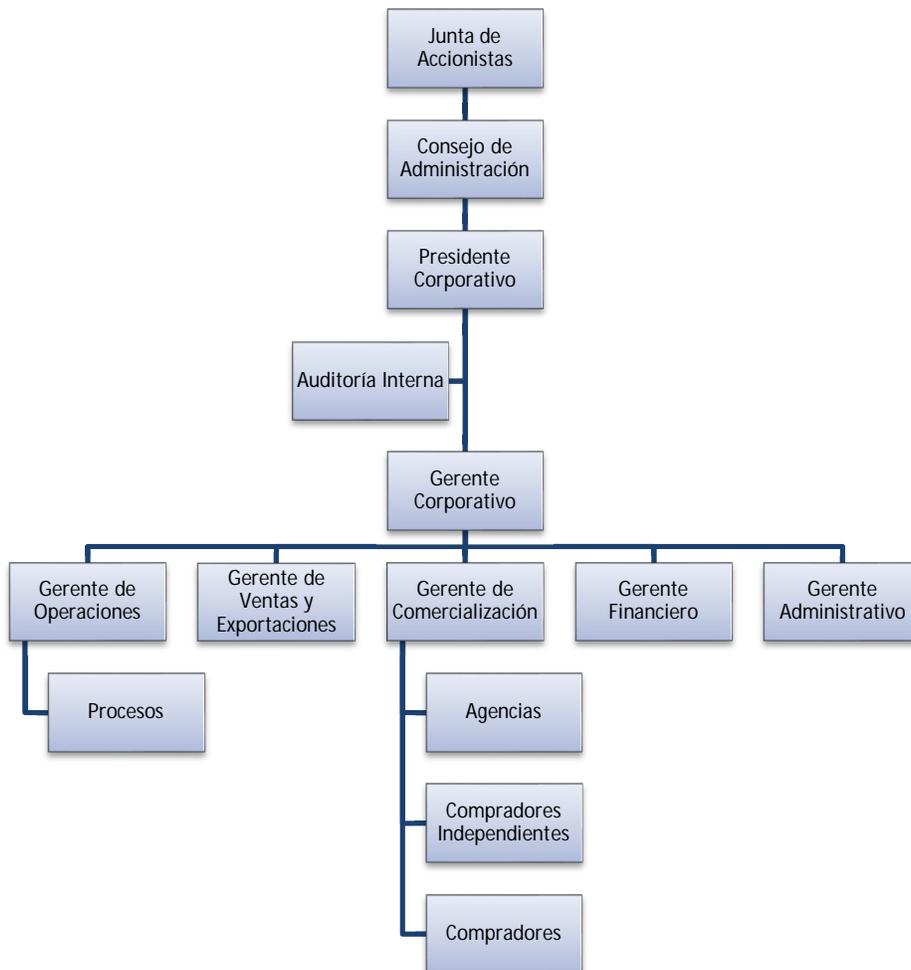
1.1.2 Aspectos administrativos

La empresa Agro Sesameseed, S. A., cuenta con un promedio de setenta y nueve empleados directos, incluyendo doce administrativos y sesenta y siete en la planta industrial.

1.1.3 Organización de la empresa

Cuenta con un departamento de compras de cardamomo, de comercialización, gerencia general, administrativa, financiera, auditoría, importaciones y gerente de planta productiva.

Organigrama Agro Sesameseed, S. A.



Fuente: Datos proporcionados por la empresa

1.1.3.1 Conceptos de los entes que integran la empresa

- a) Junta de accionista: Es la encargada de tomar decisiones oportunas y es la que elige el órgano de administración y de representación de la empresa.
- b) Consejo de administración: El consejo de administración es una de las formas que puede adoptar el órgano de administración y de representación de la sociedad mercantil.
- c) Presidente corporativo: Es el que preside y que por lo tanto tiene el lugar de mayor autoridad dentro de la empresa y quien toma las decisiones más importantes.
- d) Auditoría Interna: Es un departamento independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar resultados al presidente corporativo.
- e) Gerente corporativo: Es el encargado de planificar, dejar clara la misión, visión y los objetivos estratégicos, definir bien las metas en ventas, producción en la empresa.
- f) Gerente de operaciones: Es el responsable de la producción de los bienes o servicios de las organizaciones, el gerente de operación toma decisiones que se relaciona con la función y transformación de la materia prima.
- g) Gerente de ventas y exportaciones: Es el encargado de planear e implementar las estrategias de internacionalización necesarias para penetrar y posicionar los productos de la empresa de acuerdo a las necesidades del mercado relacionado con la empresa.

- h) Gerente de comercialización: Es el encargado en la empresa de planear las actividades comerciales, dirigir la ejecución de los planes, el gerente comercial busca nuevas oportunidades entre las necesidades de los clientes, los competidores.
- i) Gerente financiero: Es el responsable en la empresa de determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización, definir el destino de los activos específicos de manera eficiente y obtener las mejores condiciones posibles.
- j) Gerente administrativo: Es el que tiene la responsabilidad de realizar acciones que permitan que las personas hagan su mejor aportación de trabajo en los objetivos de la empresa.

1.1.4 Aspectos financieros

Agro Sesameseed, S. A. muestra financieramente por medio del índice de retornos sobre activos $ROA = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$ la rentabilidad que tiene la empresa con respecto a los activos que posee, también nos da el parámetro por medio del índice del retorno sobre el patrimonio $ROE = (\text{Utilidades} / \text{Patrimonio}) \times 100$ este indicador mide la rentabilidad de la empresa respecto al patrimonio que posee.

Datos del Balance General y Estado de Resultados del año 2012

$$ROA = (Q.8,784,461.00 / Q.337,747,905.00) \times 100 = 2.6\%$$

La empresa utiliza el 2.6% del total de sus activos en la generación de sus utilidades.

$$ROE = (Q.8,784,461.00 / Q. 117,871,861.00) \times 100 = 7.45\%$$

La empresa utiliza el 7.45% de su patrimonio para generar utilidades.

1.1.5 Aspectos contables

Agro Sesameseed, S. A., tiene el registro de sus operaciones por medio del sistema de partida doble y cierre contable en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año.

1.1.6 Aspecto legal

La empresa Agro Sesameseed, S. A., fue constituida por tiempo indefinido según consta en el testimonio de la escritura número 80, inscrita en el Registro Mercantil según Patente de Comercio 136864, folio 182, libro 107, Patente de Sociedades 21853, folio 453 y libro 96. Está inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) como sociedad anónima con Número de Identificación Tributaria 593963-1 sujeta a las disposiciones legales tributarias que debe cumplir ante la institución fiscalizadora.

1.1.7 Marco Tributario General

La empresa Agro Sesameseed, S. A., esta afecta a los impuestos siguientes:

a) Impuesto Sobre la Renta. (Decreto No. 26-92 del Congreso de la República)

Se encuentra inscrita en el régimen optativo según el artículo 72 de ésta ley, realiza pagos trimestrales en los correspondientes formularios del Impuesto Sobre la Renta con base al periodo de liquidación definitiva del año anterior, así mismo debe cumplir con la obligación formal de presentar la declaración jurada anual del Impuesto Sobre la Renta con resultados obtenidos al 31 de diciembre de cada año. Efectúa retenciones de Impuesto Sobre la Renta a sus empleados cuando los salarios son superiores a Q.4.000.00 mensuales.

b) Impuesto al Valor Agregado. (Decreto No. 27-92 del Congreso de la República)

Se encuentra inscrita bajo el régimen general del Impuesto al Valor Agregado y efectúa pagos mensuales, del total del débito fiscal se le deduce el crédito fiscal resultante y la diferencia es el valor del impuesto a cancelar por medios electrónicos en el formulario correspondiente. Por decisión de la Superintendencia de Administración Tributaria si actúa como agente retenedor del Impuesto al Valor Agregado; según lo indicado en las disposiciones legales para el fortalecimiento de la Administración Tributaria Decreto 20-2006. Se utilizan facturas especiales y sirven para reportar reparaciones que son deducibles del Impuesto Sobre la Renta y se debe cumplir con los impuestos los cuales le dan legalidad a los gastos que se reporten, para la empresa solo se pueden deducir los gastos locales que no estén relacionados con la exportación.

c) Impuesto de Solidaridad. (Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala.)

El Impuesto de Solidaridad sustituye al Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz, Decreto 19-04 y entró en vigencia a partir del 1 de enero del año 2009. El tipo impositivo es del 1% sobre activos o ingresos brutos al 4%.

La empresa paga el Impuesto de Solidaridad sobre los ingresos y utiliza el acreditamiento del Impuesto de Solidaridad pagado en el periodo anterior al Impuesto Sobre La Renta.

d) Ley del Impuesto de Timbres Fiscales. (Decreto No. 37-92 del Congreso de la República de Guatemala)

Por ser un impuesto indirecto se paga adhiriendo estampillas en los documentos cuando se celebran actos, contratos y diferentes documentos legales que la ley requiere, ejemplo viáticos no documentados (Artículo No. 2).

En la ley del Impuesto de Timbres Fiscales en el Artículo No. 4 no determina hasta que monto se pueden utilizar timbres fiscales.

e) **Impuesto Sobre Productos Financieros. (Decreto No. 26-95 del Congreso de la República.)** La empresa esta afecta al pago del 10% mensual sobre los productos financieros que corresponden a los intereses devengados en las instituciones bancarias.

f) **Impuesto Único Sobre Inmuebles. (Decreto No. 15-98 del Congreso de la República.)**

La empresa efectúa cuatro pagos trimestrales durante el año del uno por millar sobre el valor de los inmuebles.

1.1.8 Visión

“Seguir siendo una empresa de prestigio y credibilidad para ampliar el mercado en el oriente medio, con un producto de alta calidad, utilizando maquinaria industrial de alta tecnología”.

1.1.9 Misión

“Maximizar el rendimiento del trabajo con personal altamente capacitado para poder competir en el mercado exterior con un producto de alta calidad”.

1.1.10 Objetivos

Ser una empresa que se dedica a satisfacer y mejorar continuamente las necesidades de los clientes, el compromiso es mantener la calidad y servicio que proporciona el prestigio que la distingue por muchos años. Proveer producto de alta calidad, mediante el desarrollo del talento del personal, la eficiencia de los procesos y la optimización de los recursos.

1.2 Planteamiento del problema

El desconocimiento y falta de instructivos e instrumentos para el seguimiento del adecuado cumplimiento de recuperación de las ventas a crédito de cardamomo, de los clientes del exterior con negociaciones a corto plazos de 45 días, la deficiencia de prácticas correctas en las políticas

de la empresa en cuanto a cobranza, disminuye la capacidad de expandirse, desarrollarse y sobre todo de tener liquidez, lo que podría traer como consecuencia una descapitalización a corto plazo.

Derivado de ello no se pueden tomar las adecuadas decisiones financieras en relación a los procedimientos de cobranzas y su adecuado cumplimiento en la empresa ya que presentan diferentes irregularidades dentro de la misma; incluyendo las debilidades en la gestión de cobranza, una lenta rotación de las cuentas por cobrar y falta de liquidez.

1.3 Justificación

Las razones fundamentales que conllevan a plantear y desarrollar esta investigación son determinantes para presentar a la empresa objeto de estudio, soluciones a una problemática que debe corregirse para evitar la aplicación de procedimientos incorrectos en sus operaciones financieras, así también, para dar lineamientos efectivos, preparar y presentar los estados financieros en forma exacta, verídica y razonable.

1.3.1 Pregunta de la investigación

¿Qué efectos financieros conlleva en el departamento de créditos y cobros la ausencia de procedimientos de cobranzas en la recuperación de las cuentas por cobrar?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Determinar cómo influye en el departamento de créditos y cobros la ausencia de procedimientos en la recuperación de las cuentas por cobrar.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Determinar si los procedimientos de la recuperación en la cartera de cuentas por cobrar se realiza se realizan adecuadamente.
- b) Evaluar las cuentas a más de 120 días.
- c) Evaluar el procedimiento del pago de las cobranzas por medio de transferencias bancarias.
- d) Evaluar las políticas de plazos en los créditos otorgados.

1.5 Alcances y límites

1.5.1 Alcance

Evaluar la estructura de control interno en el departamento de créditos y cobros. En el período de mayo del 2013 a agosto del 2013.

La investigación se realiza en el departamento de créditos y cobros de la empresa Agro Sesameseed, S. A., no así a las demás áreas que conforman la empresa.

1.5.2 Límites

No se tiene permiso de la gerencia utilizar el nombre real de la empresa sujeto de estudio. Por requerimiento de la gerencia no se revelarán las cifras reales de los estados financieros.

Capítulo 2

2.1 Marco teórico

2.2 El control interno

El control interno es una herramienta administrativa que comprende el examen, aprobación y corrección de cualquier operación dentro y fuera de cualquier entidad, con el fin de proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera que procesa el elemento humano contratado para tal fin y que es ingresada al sistema de información.

El elemento humano en el desempeño de su labor, no está libre de cometer errores (involuntarios) o irregularidades (voluntarios). El primero de éstos, en mayoría, ocurre por desconocimiento, falta de capacitación, desconcentración, negligencia, entre otros.

El segundo es el más perjudicial para cualquier organización, ya que implica la participación directa e intelectual del personal en forma individual u organización, con astucia, para dañar a la misma. Estos errores se pueden detectar y corregir, deduciendo responsabilidades, cuando corresponde, si se cuenta con un adecuado control interno, aplicando filtros de revisión y autorización de transacciones, efectuados por los mandos medios de una organización.

Control interno “comprende el plan de organización, todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificando la exactitud y confiabilidad de la información financiera, proveer la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración” Auditoría un enfoque integral, Pearson Educación, México, 2007, página 269.

2.2.3 Necesidad del control interno

El fin principal de toda organización consiste en tener un mercado más amplio de acción y generar máximos beneficios, por tal motivo debe crecer en su estructura organizacional. Eso implica que debe progresar y convertirse en una gran organización, cada vez sus operaciones serán mayores y más complejas, por lo que se verá en la necesidad de expandir su fuerza laboral o sistematizar sus operaciones. Sin embargo, los funcionarios encargados de supervisar no serán suficientes para controlar cada una de estas operaciones ni a cada uno de los empleados, por lo que pondrán su confianza en el sistema de control interno.

2.2.4 Objetivos del control interno

Los objetivos que se persiguen con la implementación de un sistema de control interno, se pueden resumir de la siguiente manera:

1. Protección de los activos de la empresa.
2. Eficiencia de las operaciones
3. Obtención de información financiera, razonable y oportuna.

2.2.5 Protección de los activos de la empresa

Uno de los objetivos del control interno es mantener una adecuada protección de los activos de la compañía, contra pérdida, destrucción, hurto, robo, utilización o disposición de los activos por personas no autorizadas, así como también el registro contable adecuado de los mismos, para la preparación de sus informes financieros.

2.2.6 Eficiencia de las operaciones

Todos los que laboran en una institución tienen a su cargo diferentes atribuciones que son imprescindibles para su buen funcionamiento, por lo que una adecuada distribución de sus funciones, resultará en la optimización de los recursos con los que cuenta y así obtener el máximo beneficio.

2.2.7 Obtención de información financiera, razonable y oportuna

La oportunidad con la que la administración reciba la información financiera y la exactitud de los datos, es de gran importancia para la toma de decisiones en toda organización. Sobre esta base se plantean las alternativas y programas que se implementan para alcanzar sus objetivos.

Por tal motivo, la evaluación y control de los procedimientos de toda institución deben ser los adecuados para permitir que las cifras, que se presentan en la información financiera, generada por el sistema contable, sean los más apegados a la realidad.

2.2.8 Principios de control interno

Para alcanzar los objetivos, un sistema de control interno, debe tener ciertas características esenciales, los siguientes seis principios se consideran básicos para un sistema efectivo de control interno.

1. Segregación de funciones.
2. Procedimientos de autorización.
3. Procedimientos de documentación.
4. Registros y procedimientos contables.
5. Controles físicos.
6. Verificación interna independiente.

2.2.8.1 Segregación de funciones

Consiste en identificar, asignar y responsabilizar actividades específicas al personal que participa en su proceso, con la finalidad de que al pasar una actividad de una a otra persona, se cree un filtro que permita minimizar el riesgo de errores e irregularidades en el desarrollo de sus actividades realizadas.

Ejemplo: El proceso de facturación y cobro. No se recomienda que la persona que factura sea la misma que cobre, deposite el efectivo y equivalentes en el banco e ingrese los registros al sistema.

Así también, dentro de un departamento es necesaria la rotación del personal para que todas las personas pertenecientes a él puedan conocer las actividades que se realizan y lograr objetivos como:

- Prescindir de un empleado para determinada actividad y que la realice otro.
- Reducir la oportunidad de operaciones fraudulentas.
- Crear un ambiente de trabajo en grupo.
- Evitar la rutina y mecanicidad en el trabajo.
- Aprovechar las cualidades, habilidades y competencia del personal.

2.2.8.2 Procedimientos de autorización

La autorización es de vital importancia para restringir el acceso a los activos de una empresa. Es importante para identificar y corregir de manera oportuna los errores ocasionales que se dan en todo proceso.

2.2.8.3 Procedimientos de documentación

Toda la información que se procese deberá poseer una base documental que permita su verificación, para proporcionar seguridad de que se obtuvo sobre operaciones reales. Dentro de la documentación más utilizada están: Facturas, notas de crédito, notas de débito, recibos de caja, boletas de depósitos bancarios, cheques, vouchers, pólizas de seguro, contratos, reportes, archivos electrónicos de carga, cotizaciones, órdenes de compra, órdenes de trabajo, etc.

2.2.8.4 Registros y procedimientos contables

La mayoría de empresas cuentan actualmente con un sistema contable que les proporciona información importante para la toma de decisiones, por lo que los ejecutivos de una empresa deben confiar en él. No obstante, deben tener seguridad que los usuarios del mismo tengan conocimiento y compromiso con la organización, para ingresar correctamente los datos que procesa.

Para corroborar es necesaria la participación de la auditoría interna y la auditoría externa, quienes son los expertos, que rendirán un informe acerca de la veracidad de la información proporcionada por éste.

2.2.8.5 Controles físicos

El objetivo de este principio es la verificación de las operaciones realizadas, por medio de conteos, recuentos o inventarios de activos, arqueos de efectivo y formas, conciliaciones de saldos de cuentas, etc.

2.2.8.6 Verificaciones internas independientes

Los sistemas han logrado simplificar muchas de las operaciones de una empresa, sin embargo, por si mismo debe ser capaz de identificar en cualquier momento operaciones incorrectas o anómalas y dar señales de aviso sobre las mismas. Dentro de estas se pueden mencionar:

- Operaciones efectuadas por personal no autorizado.
- Operaciones efectuadas fuera de horario.
- Operaciones ingresadas parcialmente.
- Operaciones aritméticas o algebraicas inexactas.
- Restricción de operaciones de modificación, anulación o eliminación.

Por tal motivo los sistemas deben de contener medidas de seguridad como lo son:

- Asignación de permisos a los usuarios del sistema.
- Administración de los diversos perfiles de usuarios del sistema.
- Bitácora de las operaciones por usuarios del sistema.
- Identificación del responsable de una operación determinada.

2.3 Estructura del control interno

La estructura del control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar seguridad razonable que serán alcanzados los objetivos propuestos y específicos de la empresa.

2.3.1 Elementos de una estructura de control interno

- a) Entorno de control: Los controles de una entidad existen dentro de un conjunto de factores conocidos que incluye en:
- ✓ Filosofía de la administración
 - ✓ Estructura organizacional
 - ✓ Comité de auditoría
 - ✓ Métodos para asignar autoridad y responsabilidad
 - ✓ Métodos de control administrativo
 - ✓ Políticas de la empresa
- b) Sistema contable: Son métodos y registros establecidos para identificar, agrupar, analizar, clasificar registrar y dictaminar las transacciones de una entidad, mantener control sobre los activos y pasivos de la empresa.

En un sistema adecuado de contabilidad, con cada transacción debe:

- ✓ Identificar y registrar en forma correcta.
- ✓ Describir detalle para permitir una correcta y adecuada clasificación para fines financieros.
- ✓ Medir el valor de las mismas de manera que permita registrar su adecuado valor monetario dentro de los estados financieros.
- ✓ Determinar el periodo dentro del cual tuvieron lugar para permitir una adecuada contabilización en el momento contable adecuado.

- ✓ Presentar en forma correcta al identificar las notas correlativas dentro de los estados financieros.

c) Procedimientos de control: Constituyen el tercer elemento de la estructura de control interno; puede ser aplicable a un solo tipo de transacción tal como ventas o podría tener una aplicación amplia o integrarse a componentes específicos del entorno de control.

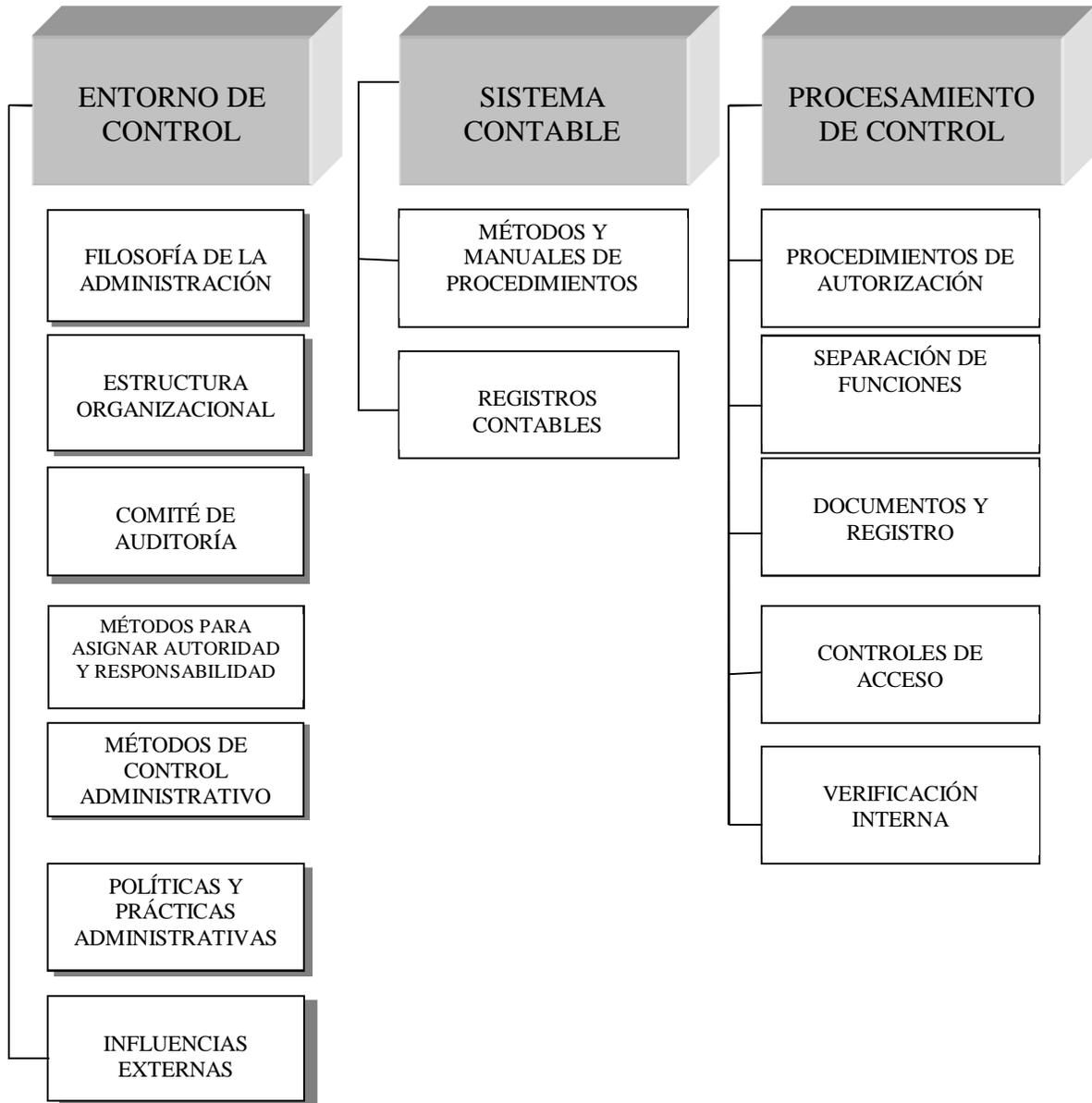
Los procedimientos de control pueden clasificarse en:

- ✓ Procedimientos de autorización
- ✓ Separación de funciones
- ✓ Documentos y registros
- ✓ Control de accesos a información y documentos
- ✓ Verificación interna de información

Elementos de la estructura del control interno

Gráfica No. 1

Agro Sesameseed, S. A.



Fuente: Auditoría un enfoque integral

2.4 Cuentas por cobrar

2.4.1 Definición

Las cuentas por cobrar constituyen derechos de cobro de efectivo o equivalentes (que pueden ser bienes o servicios –permuta-) por parte de una empresa sobre la venta de bienes o la prestación de servicios, adquiridos por cualquier persona individual ó jurídica mediante una operación comercial o mercantil. La cuenta clientes es la más representativa de este tipo de transacciones.

Así también se consideran cuentas por cobrar el efectivo o equivalente entregado a terceros en concepto de anticipos a proveedores o empleados, gastos por liquidar, préstamos, documentos por cobrar, cuentas por cobrar a afiliadas, créditos comerciales o fiscales, entre otros. Estas son representadas por las cuentas deudoras o simplemente cuentas por cobrar.

La denominación que se dé a las cuentas por cobrar depende del tipo de actividad que desarrolla, puede ser: Servicios, comercio, industria, agricultura, ganadería, sector financiero, entre otros.

Si alguna de estas cuentas posee un saldo relevante debe de consignarse en una cuenta especial de fácil identificación, como por ejemplo:

- Cuentas ó gastos por liquidar.
- Impuestos por cobrar o liquidar.
- Empleados cuentas por cobrar ó anticipos a empleados.
- Afiliadas cuentas por cobrar.
- Anticipos a proveedores.

2.4.2 Clasificación

Contablemente las cuentas por cobrar, dentro de la estructura del balance general de cualquier entidad, se catalogan dentro de los activos corrientes en los cuales se consideran el efectivo y equivalente de efectivo ó activos de fácil conversión, que deben tener las siguientes características:

1. Se realizan a corto plazo. Su tiempo de conversión en efectivo es menor de un año.
2. Otorgan derechos a la entidad que pertenecen.
3. Son generados por las operaciones normales de la empresa.

2.4.3 Importancia de las cuentas por cobrar

Dentro de la estructura del balance general, las cuentas por cobrar constituyen una de las cuentas más significativas de cualquier empresa, llegando en ocasiones a representar más del 40% del activo corriente.

El cobro oportuno de las cuentas por cobrar es de relevancia en la liquidez de una empresa y la inversión que se realiza en capital de trabajo, éste es posible con una buena administración de la cartera crediticia.

2.4.4 Políticas de cobro

Se refiere a la forma en que se deben efectuar los cobros: el trato con el cliente, administración de los cobros diarios, número de llamadas y frecuencia de las mismas, administración adecuada de los saldos morosos, tiempo máximo de recuperación de los créditos, envío de avisos de cobro, aplicación de intereses y cargos moratorios, cuando correspondan, suspensión del servicio o recuperación del bien y cobro judicial.

2.4.5 Políticas en el otorgamiento de créditos

En el mundo de los negocios, para aumentar los ingresos de la empresa, éstas deben otorgar algunos beneficios a sus potenciales clientes, una forma de competir frente a otras similares es el otorgamiento de créditos. Sin embargo estos procedimientos deben de tener lineamientos establecidos por cada empresa para que los mismos estén garantizados y sean recuperables.

Uno de los principales aspectos a tomar en consideración es el conocimiento del cliente. Antes de otorgar un crédito se debe conocer a quién se le está brindando un crédito, por lo cual es importante solicitarle la documentación legal necesaria para obtener esta información.

2.4.6 Políticas en las cuentas por cobrar compañías afiliadas

Cubrir las transacciones de efectivo cuando son operaciones de las afiliadas relacionadas con movimientos de Agro Sesameseed, S. A., tanto por cobrar como por pagar.

Uno de los principales aspectos a observar es que se compensan al final del período contable dejando los saldos que corresponde cobrar y pagar entre las compañías afiliadas.

Las transacciones que se realicen deben estar autorizadas, para cubrir gastos de las cuentas relacionadas y compensar las cuentas por cobrar y por pagar entre las empresas afiliadas, quedando solo los saldos que no se pudieron compensar entre sí.

2.5 Análisis de razones financieras

Como señala Madroño Manuel. Administración Financiera del Circulante, pag. 85“Son las relaciones existentes entre los diversos elementos que integran los estados financieros utilizados en forma lógica.”

Para tomar decisiones de acuerdo con los objetivos de la organización, el administrador del efectivo necesita ciertas herramientas analíticas y las herramientas más útiles en el análisis financiero son las razones financieras.

Se presentan algunas razones financieras que se utilizan en el análisis a los estados financieros en las cuales los parámetros estándar son de Besley Scott autor de Fundamentos de Administración Financiera.

a) Índice de Solvencia

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para pagar sus deudas a corto plazo, el parámetro estándar es de 2 a 1 por lo que si es 2 es un resultado óptimo pero es aceptable si el resultado es mayor a 1. El analista financiero debe notar que en cuanto más alta sea la razón mejor es la capacidad de cumplir con las obligaciones, esta razón se considera como una medida aproximada de liquidez, debido a que no toma en cuenta los componentes individuales de los activos corrientes.

Una empresa que tenga activos corrientes en donde predomina el efectivo y cuentas por cobrar a corto plazo en general tiene más liquidez, que una empresa que cuyos activos corrientes consisten de inventarios principalmente.

b) Liquidez o prueba del ácido

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corrientes (-) inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Mide la capacidad de pago inmediata para cubrir sus obligaciones a corto plazo, es igual al índice de solvencia, excepto que elimina inventarios, la parte menos líquida del activo corriente, el parámetro estándar es entre 1 y 0.80.

El analista financiero debe observar que esta razón se utiliza cuando son significativas las ventas al crédito y cuando el inventario no sea de alta rotación ya que de ser así se toma en cuenta el índice de solvencia.

c) Razón de capital neto de trabajo

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Activo circulante} (-) \text{Pasivo circulante}$$

Esta razón es la que expresa la cantidad de recursos permanentes que habrá que mantener materializados en inversiones circulantes para que el ciclo de operaciones no se interrumpa.

Generalmente se considera un índice favorable cuando el resultado es positivo, sin embargo, puede llegar a dar cero y no considerarse un saldo deficiente pues depende de las características de la actividad de que se trate. Las organizaciones con flujo de caja predecibles pueden trabajar incluso con capital de trabajo negativo.

d) Estabilidad

$$\text{Estabilidad} = \frac{\text{Propiedad, planta y equipo}}{\text{Pasivo no corriente}}$$

Este índice proporciona la forma en que los activos fijos están garantizando las obligaciones a largo plazo, el parámetro estándar está entre 1 y 1.50, cuando el resultado es menor que 1 significa que la empresa no tiene garantía suficiente para cubrir los pasivos a largo plazo, por lo que el resultado deberá ser mayor que 1.

e) Endeudamiento

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Mide el grado de financiamiento por parte de terceros en los activos de la empresa, es decir el nivel de control por parte de los acreedores en los bienes, también se le llama

apalancamiento financiero, la razón estándar es del 60% por lo que sí es mayor, el resultado está en un nivel de alto financiamiento que en el futuro puede ser de riesgo.

f) Rotación del inventario

$$\text{Rotación del inventario} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

Muestra el número de veces que el inventario se convierte en cuentas por cobrar o en efectivo. Se deben utilizar las cifras mensuales para el cálculo del inventario. El rango en que debe oscilar el resultado de esta razón es muy relativo pues si el nivel de inventarios es muy bajo pueden producirse interrupciones operativas, si es muy alto, implica un costo de oportunidad por no haber invertido dicho capital en otras acciones. Suele identificarse como adecuado en la medida en que aumenta la rotación. No obstante, se considera como un índice apropiado el resultado de 4, lo que equivale a menos de 90 días de inventario.

g) Plazo promedio del inventario

$$\text{Plazo promedio del inventario} = \frac{360}{\text{Rotación del inventario}}$$

Representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de una empresa. El tiempo que transcurre entre la compra del artículo y la venta de la producción, generalmente se considera aceptable en la medida en que disminuye dicho plazo, lo que pone de manifiesto un aumento en la rotación de los inventarios.

En las actividades productivas se utilizan los indicadores de rotación de inventario de materias primas y de productos terminados, por la significación que tienen. En estos casos se utiliza el consumo material y el costo de las ventas respectivamente para el cálculo.

h) Rotación de cuentas por cobrar

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

La rotación de cuentas por cobrar indica con qué rapidez se convierten en efectivo los recursos invertidos en cuentas por cobrar, es decir, el número de días que como promedio tardan los clientes en cancelar sus cuentas.

El resultado aceptable resulta también relativo, pues rotaciones muy altas pueden indicar una política crediticia deficiente por parte de la empresa, sin embargo, se considera que rotaciones bajas implican una lenta recuperación del dinero pendiente de cobro, lo cual puede afectar la capacidad de pago de la empresa.

i) Plazo promedio de cuentas por cobrar

$$\text{Plazo promedio de cuentas por cobrar} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

El plazo promedio de cuentas por cobrar se expresa en días y se determina a partir del cociente que relaciona 360 entre el resultado de las ventas anuales a crédito y el promedio de las cuentas por cobrar.

j) Rotación de cuentas por pagar

Rotación de las cuentas por pagar = Se determina a través del cociente entre las compras anuales a crédito y el promedio de las cuentas por pagar. Indica el número de veces que la empresa rota en el año sus cuentas por pagar.

k) Plazo promedio de cuentas por pagar ó período medio de pagos

$$\text{Plazo promedio de cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras al crédito}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}}$$

Se considera aceptable en correspondencia con las condiciones de crédito que le concedan a la empresa. Debe valorarse los beneficios del descuento por pronto pago y los prejuicios de la penalización por mora se considera que un ciclo de 20 días o menor es aceptable.

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del problema

El desconocimiento y falta de instructivos e instrumentos para el seguimiento del adecuado cumplimiento de recuperación de las ventas a crédito de cardamomo, de los clientes del exterior con negociaciones a corto plazo de 45 días, la deficiencia de prácticas correctas en las políticas de la empresa en cuanto a cobranza, disminuye la capacidad de expandirse, desarrollarse y sobre todo de tener liquidez, lo que podría traer como consecuencia una descapitalización a corto plazo.

Derivado de ello no se pueden tomar las adecuadas decisiones financieras en relación a los procedimientos de cobranzas y su adecuado cumplimiento en la empresa ya que presentan diferentes irregularidades dentro de la misma; incluyendo las debilidades en la gestión de cobro, una lenta rotación de las cuentas por cobrar y falta de liquidez.

3.1.2 Pregunta de la investigación

¿Qué efectos financieros conlleva en el departamento de créditos y cobros la ausencia de procedimientos de cobranzas en la recuperación de las cuentas por cobrar?

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo general

Determinar cómo influye en el departamento de créditos y cobros la ausencia de procedimientos en la recuperación de las cuentas por cobrar.

3.2.2 Objetivos específicos

- a) Determinar si los procedimientos de la recuperación en la cartera de cuentas por cobrar se realiza adecuadamente.
- b) Evaluar las cuentas a más de 120 días.
- c) Evaluar el procedimiento del pago de las cobranzas por medio de transferencias bancarias.
- d) Evaluar las políticas de plazos en los créditos otorgados.

3.3 Alcances y límites

3.3.1 Alcance

Evaluar la estructura de control interno en el departamento de créditos y cobros. En el período de octubre del 2012 a marzo del 2013.

Otros: No se tiene permiso de la gerencia utilizar el nombre real de la empresa sujeto de estudio.

3.3.2 Límites

La investigación se realiza en el departamento de créditos y cobros de la empresa Agro Sesameseed, S. A., no así a las demás áreas que conforman la empresa.

Otros: Por requerimiento de la gerencia no se revelarán las cifras reales de los estados financieros.

3.4 Metodología

Tipo de investigación

Se aplicará para el presente trabajo el tipo de investigación descriptiva, y se propone dar a entender sistemáticamente de manera clara y concisa las relaciones, y resultados de los entes participantes. En el fenómeno estudiado se toma una secuencia de interrogantes que se valúan por separado del control interno de las cuentas por cobrar.

3.4.1 Sujeto de investigación

Son todos aquellos sujetos involucrados en la investigación, que participan en forma directa o indirecta en la ejecución de las actividades de la empresa.

Personal entrevistado directamente:

- Gerente general
- Gerente financiero
- Gerente de comercialización
- Contador
- Facturación
- Cobros

Empresa entidad objeto de estudio

Agro Sesameseed, S.A., es una empresa que se dedica a la compra de cardamomo en el área del departamento de Cobán, Alta Verapaz para la exportación al medio oriente.

Unidades de análisis

Estado de resultados, balance general y cuadros operativos.

3.4.2 Instrumentos utilizados

Para todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que permitan al investigador obtener toda la información o datos que requiere para el desarrollo del mismo. De acuerdo a lo señalado, las técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo fueron las siguientes:

a) Observación directa:

Según Sabino Carlos (1,997), “La observación directa es aquella a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social”

- Se contemplan los procedimientos contables de la empresa, empezando por el departamento de créditos y cobros.
- Se percatan como el encargado de cobros realiza su labor, así como los procedimientos que este realiza para el control de la cartera de clientes.

b) Entrevista no estructurada:

Ander E. Ezequiel (1,982) pg. 134, Dice que: “La entrevista no estructurada son preguntas abiertas las cuales se responden dentro de una conversación, la persona interrogada da una respuesta, con sus propios términos, de un cuadro de referencia a la cuestión que se le ha formulado”.

c) Revisión de los documentos:

Mediante la revisión de los documentos generalmente se obtiene la mayor cantidad de datos unidos al empleo de los cuestionarios.

- Se revisan los contratos de cardamomo de los clientes.
- Se analizan los estados financieros del año 2012 y 2011.

3.4.3 Procedimientos de investigación

Diseño de campo y documental

La investigación se apoya en un diseño de campo y documental, ya que la investigación se tiene en el sitio donde se observa el proceso, para cerciorar las verdaderas condiciones de cómo se manejan los datos en el departamento de contabilidad.

Análisis de la información

El objetivo del análisis es obtener ideas relevantes, de las distintas fuentes de información para poder conocer a la empresa, y así aportar conocimientos válidos sobre cómo se deben operar los registros contables de una mejor manera.

Entrevista

La entrevista es una herramienta vital que por medio del intercambio verbal, permite obtener información, para analizarla posteriormente, teniendo cuidado de interpretar cuidadosamente los datos proporcionados por el gerente y los jefes de los departamentos, la entrevista debe realizarse en forma de conversación y no de interrogación.

Observación directa

Por medio de la observación se tiene una oportunidad única de obtener información que en otros casos no se logra y pueden influir en los resultados. Esta técnica se utiliza unida con la entrevista para comunicarse con los sujetos a investigar y así poder recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos para brindar soluciones en la implementación de los nuevos controles y registros contables.

Capítulo 4

4.1 Resultados de la investigación

Se efectuó la presente evaluación a la empresa Agro Sesameseed, S. A., con respecto a sus aspectos financieros, de cumplimiento y administrativos, con el fin de determinar áreas de mayores riesgos y de oportunidad de mejoras.

Derivado de la evaluación realizada en el departamento de créditos y cobros se determinó que la empresa Agro Sesameseed, S. A., no cuenta con procedimientos adecuados de control interno, el cual se lleva empíricamente y no es eficaz para la recuperación de la cuenta por cobrar y el otorgamiento de créditos.

4.1.2 Análisis de los resultados

Dentro de los procedimientos que se realizaron para cumplir con la evaluación se procedió a evaluar los estados financieros (balance general y estado de resultados) así como sus integraciones que permiten ver las ventajas y desventajas de la empresa, así como entrevistas y cuestionarios realizados al personal ejecutivo.

Considerando la importancia y relevancia que tiene el rubro de las cuentas por cobrar se concluye en presentar a la gerencia de la empresa, la propuesta de una asesoría en los procedimientos de control interno para el área de créditos y cobros, con el que puedan contar y sea un instrumento que fortalezca la toma de decisiones y estimación de sus resultados futuros.

4.1.2.2 Aspectos contables y de auditoría

Para el análisis de la información financiera de la empresa Agro Sesameseed, S. A., exportadora de cardamomo, se utilizaron los estados financieros de los años 2011 y 2012, con el fin de detectar desviaciones contables y de control de las operaciones de la empresa, así como políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos y el cobro de facturación como se describen a continuación:

Las políticas para conceder crédito

Las políticas de crédito consisten en establecer los lineamientos para determinar si se extiende el crédito a un cliente y por cuánto se le debe conceder. La empresa debe desarrollar las fuentes de información crediticia apropiadas y método de análisis de crédito.

- Ser cliente frecuente mínimo tres años
- Que sea cliente sujeto de crédito
- Tener expediente actualizado
- La facturación será a 30 días crédito
- Si no cancela en el tiempo establecido se cobrará el 2% mensual por mora

Los requisitos para ser sujeto de crédito

Es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y posteriormente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en la política de créditos de la empresa que otorga dicho crédito.

- Ser cliente frecuente con historial de compras solvente. (mínimo tres años).
- Que exista una solicitud con la información general del cliente.
- Que se incluyan informes de tipo financiero proporcionados por el cliente (estados financieros, estados de cuenta bancarios, etc.).

Política para operaciones entre compañías afiliadas

El rubro de cuentas por cobrar compañías afiliadas, está integrado por los pagos y traslado de efectivo que realizan las empresas entre sí. Se está determinando la política para regularizar los saldos por cobrar y por pagar periódicamente.

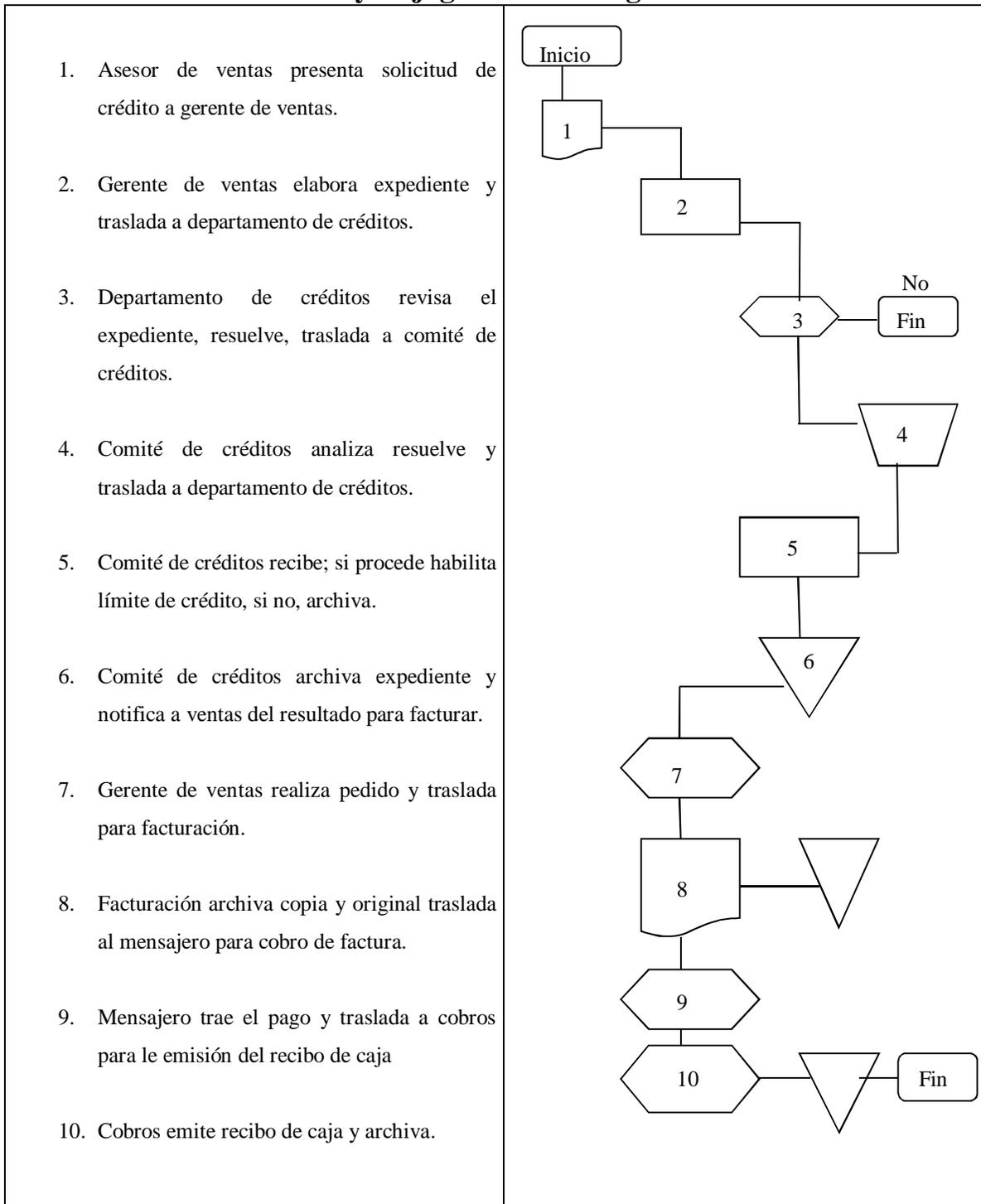
Política de registros contables

Registros Contables: La información de los módulos de facturación y cobros se traslada al módulo de contabilidad por medio de un proceso denominado “generación de póliza en línea automática”. Este proceso se realiza en cada operación en tiempo real, para que los registros se presenten actualizados.

Procedimientos para el otorgamiento de créditos

Para clientes que solicitan grandes cantidades o líneas de crédito amplias se prevé realizar un análisis detallado de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad de la empresa solicitante, a partir de los estados financieros pertinentes.

Agro Sesameseed, S. A. Procedimientos y flujograma de otorgamiento de créditos



Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

Información mínima que contiene la factura

Los datos que requiere este documento son:

- Fecha de emisión.
- Tipo de venta (contado o crédito).
- Número de vendedor.
- Número de factura.
- Número de identificación tributaria.
- Código del cliente.
- Nombre del cliente.
- Código de producto.
- Descripción del producto.
- Unidades.
- Precio unitario.
- Valor total.
- Fecha de vencimiento.
- Régimen ISR sujeto a pagos trimestrales

Procedimientos para cobro de facturas crédito

- Imprimir reporte de antigüedad de saldos, para verificar las facturas vencidas y realizar el cobro oportuno.
- Reporte de proyección de cobros.
- Se comunica con el cliente vía telefónica solicitando el pago de la factura vencida.
- Tener buena comunicación con las personas encargadas de emisión y entrega de cheques, es importante tener buenas relaciones interpersonales para esta labor.
- Si un buen cliente no cancela la factura, no debe disgustarse con él, dándole alternativa de pago conveniente.

- Cuando un cliente dice que no está en condiciones de pago total inmediato, se le puede exponer la facilidad de cancelar fraccionado, o indicarle los porcentajes que se le pueden cargar de intereses y mora por el tiempo de atraso.

Procedimiento de transferencia bancaria de cuentas por cobrar

- Verificar estados de cuenta bancarios.
- Si hay transferencias en cuentas bancarias.
- Se solicita al banco la respectiva confirmación de la transferencia.
- Con la confirmación bancaria se procede a rebajar la cuenta por cobrar del cliente.

Agro Sesameseed, S. A.
Estado de resultados
Por el año terminado al 31 de diciembre de 2012 y 2011
(Cifras en quetzales)

	Años						
	2012	2012	%	2011	%	Variación	%
Ventas		321,504,598		252,007,537		69,497,061	28
Local	32,150,460						
Exportación	289,354,138						
Costo de Ventas		267,795,906	83.29	231,847,289	92.00	35,948,617	16
Utilidad Bruta		53,708,692		20,160,248		33,548,444	166
Gastos de Ventas		21,664,529	6.74	12,900,150	5.12	8,764,379	68
Gastos de Administración		15,542,220	4.83	3,598,920	1.43	11,943,300	332
Gastos Generales		108,245		86,898		21,347	25
Total Gastos		37,314,994	11.61	16,585,968	6.58	20,729,026	125
Utilidad en Operación		16,393,698		3,574,280		12,819,418	359
Otros Gastos e Ingresos							
Gastos Financieros		6,365,829	1.98	3,169,600	1.26	3,196,229	101
Otros Ingresos		1,640,508		4,982,328	-	3,341,820	-67
Utilidad Antes de Impuesto Sobre la Renta		11,668,337	3.63	5,684,008	2.26	5,984,329	105
Corriente		2,883,916		2,363,254		520,662	22
Diferido		-		362,639	-	362,639	-100
Total Impuesto Sobre la Renta		2,883,916		2,000,615		883,301	44
Utilidad de Ejercicio		8,784,461	2.73	3,383,393	1.34	5,401,068	160

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

Agro Sesameseed, S. A.
Balance general
Al 31 de diciembre de 2012 y 2011

(Cifra en quetzales)

Activo	Años						
	2012	2012	%	2011	%	Variación	%
Corriente:							
Efectivo		4,367,280	1.29	1,195,102	0.26	3,172,178	265
Cuentas por cobrar							
Cientes - neto		12,916,358	3.82	7,169,704	1.55	5,746,654	80
Cuentas por cobrar clientes	14,086,162						
Estimación cuentas incobrables	- 1,169,804						
Compañías afiliadas		163,691,325	48.47	252,620,569	54.53	- 88,929,244	- 35
Cuentas por liquidar		355,273		749,678		- 394,405	- 53
Otras Cuentas por cobrar		112,772		111,420		1,352	1
Impuestos por cobrar		7,977,702		12,167,356		- 4,189,654	- 34
Total Cuentas por cobrar		185,053,430	54.79	272,818,727	58.89	- 87,765,297	- 32
Inventarios		55,265,219		88,879,848		- 33,614,629	- 38
Gastos anticipados		28,906		27,214		1,692	6
Total activo corriente		244,714,835		362,920,891		- 118,206,056	- 33
No corriente:							
Propiedad, planta y equipo - neto		80,813,070		87,735,011		- 6,921,941	- 8
Inversiones		12,220,000		12,220,000		-	-
Impuesto Sobre la Renta Diferido Activo		-		362,639		- 362,639	- 100
Total activo no corriente		93,033,070		100,317,650		- 7,284,580	- 7
Total Activo		337,747,905		463,238,541		- 125,490,636	- 27
Pasivo y capital contable		2012	%	2011	%	Variación	%
Corriente:							
Proveedores		26,890,179	7.96	10,479,877	2.26	16,410,302	157
Préstamos Bancarios		13,975,244	4.14	9,371,455	2.02	4,603,789	49
Impuestos y contribuciones por pagar		168,979		101,425		67,554	67
Otros pasivos		55,607		85,680		- 30,073	- 35
Cuentas por pagar compañías afiliadas		120,287,379	35.61	300,575,626	64.89	- 180,288,247	- 60
Total pasivo corriente		161,377,388		320,614,063		- 159,236,675	- 50
No corriente:							
Préstamos bancarios		51,053,322	15.12	25,729,104	5.55	25,324,218	98
Impuesto Sobre La Renta Diferido		7,445,334		-		7,445,334	
Total pasivo no corriente		58,498,656		25,729,104		32,769,552	127
Total pasivo		219,876,044		346,343,167		- 126,467,123	- 37
Capital contable:							
Capital autorizado, suscrito y pagado		75,000,000		75,000,000		-	-
Utilidades retenidas		25,492,824		10,386,217		15,106,607	145
Superávit por renovación de activos		17,379,037		31,509,157		- 14,130,120	- 45
Total Capital contable		117,871,861		116,895,374		976,487	1
Total Pasivo y capital igual activo		337,747,905		463,238,541		- 125,490,636	- 27

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

4.2 Razones financieras

4.2.1 Liquidez general

Activo corriente / Pasivo corriente

$$Q. 244,714,835.00 / Q. 161,377,388.00 = Q. 1.52$$

Esta razón indica que por cada quetzal comprometido, se tiene Q. 1.52 para solventar la deuda. Es decir que el efectivo, inventario y cuentas por cobrar a menos de un año, si se realizaran cubren en su totalidad los pasivos corrientes. La liquidez que demuestra esta razón favorece a la empresa, en los créditos o financiamiento que pudiera solicitar y fortalece para las decisiones a tomar en las inversiones futuras.

4.2.2 Prueba ácida

Activo corriente – inventario / pasivo corriente

$$Q. 244,714,835.00 - Q. 55,265,219 / Q. 161,377,388.00 = Q. 1.17$$

Esta razón representa los cálculos, que sin tomar en cuenta la realización de los inventarios la empresa puede solventar en su totalidad sus obligaciones a corto plazo.

Con la prueba de ácido, al obtener un resultado mayor de un quetzal, garantiza a los proveedores que se les podrá solventar las deudas a corto plazo, por la liquidez que tiene la empresa y favorece para el crecimiento constante en su cartera de proveedores y entidades de financiamiento.

4.2.3 Prueba defensiva

Caja ó efectivo + inventario / Pasivo corriente

$$Q.4,367,280.00 + Q. 12,220,000.00 / Q. 161,377,388.00 = 0.10 * 100 = 10\%$$

Este porcentaje indica que el efectivo, solamente cubre el 10% de las deudas a corto plazo.

4.2.4 Capital de trabajo

Activo corriente - Pasivo corriente

$$Q. 244, 714,835.00 - Q. 161, 377,388.00 = Q. 83, 337,447.00$$

Este resultado representa el recurso económico con lo que la empresa cuenta para solventar su funcionamiento inicial y permanente. La empresa cuenta con un capital de trabajo favorable de Q. 83, 337,447.00.

4.2.5 Período promedio de cobranza

Cuentas por cobrar X 360 días / Ventas anuales = días

$$Q. 12, 916,358.00 X 360 / Q. 321, 504,598.00 = 15 \text{ días}$$

Esta prueba demuestra los días que se está cobrando a los clientes la totalidad de las cuentas por cobrar. El promedio de cobro es de 15 días, lo que demuestra que la gestión de cobro es efectiva para los días concedidos de crédito según la política establecida por la administración.

4.2.6 Rotación de las cuentas por cobrar

Ventas anuales / Cuentas por cobrar

$$Q. 321,504,598.00 / Q. 12,916,358.00 = 24.89 = 25$$

Esta razón proporciona las veces en el año que es recuperada la totalidad de la cartera de clientes, este es un dato positivo al momento de solicitar financiamiento.

4.2.7 Rotación de inventarios

Costo de venta / inventario / 360 días

$$Q. 267, 795,906 / Q. 55, 265,219.00 = 4.84$$

Ciclo de rotación de inventario $360 / 4.84 = 74.38$ días

Esta razón indica las veces en el año que la empresa rota sus inventarios.

4.2.8 Rotación de efectivo

Efectivo X 360 / ventas

$$Q. 4, 367,280.00 X 360 / Q. 321, 504,598.00 = 5 \text{ días}$$

Refleja los días en que la empresa tarda en recuperar el fondo de efectivo.

4.2.9 Rotación de activos totales

Ventas / Activos totales

$$Q. 321, 504,598.00 / Q. 337, 747,905.00 = 0.95$$

Establece la cantidad de quetzales vendidos por cada quetzal invertido en activos y la eficiencia relativa con que la empresa utiliza sus activos para generar ingresos.

4.2.10 Rotación de activos fijos

Ventas / Activos fijos

$$Q. 321, 504,598.00 / Q. 80, 813,070.00 = 3.98$$

Según la rotación se obtiene la cantidad de quetzales vendidos por cada quetzal invertido en activos fijos. Expresa la eficiencia relativa con que la empresa utiliza sus activos fijos para generar ingresos. Estas razones fueron utilizadas tomando como base los estados financieros al 31 de diciembre 2012.

4.2.11 Retorno sobre activos

ROA = (Utilidades / Activos) x 100

$$ROA = (Q.8,784,461.00 / Q.337,747,905.00) x 100 = 2.6\%$$

La empresa utiliza el 2.6% del total de sus activos en la generación de sus utilidades.

4.2.12 Retorno sobre patrimonio

ROE = (Utilidades / Patrimonio) x 100

$$ROE = (Q.8,784,461.00 / Q.117,871,861.00) x 100 = 7.45\%$$

La empresa utiliza el 7.45% del total de sus activos en la generación de sus utilidades.

Análisis:

El capital contable de Q.117,871,861 si se puede poner a plazo fijo de un año a una tasa del 7.50% en una institución bancaria generaría intereses de Q.8,840,389.58 versus la tasa de retorno sobre patrimonio de 7.45% es de Q.8,781,453.65 la variación es de Q.58,935,94 la cual no es significativa la diferencia y por consiguiente el negocio es rentable ya que utiliza el 7.45% de su patrimonio para generar utilidades.

4.2.13 Razón de mercado

Precio / Utilidad = (Valor de mercado de la acción / Utilidad por acción)

$$P/U = Q. 1,000.00 / Q.117.13) = 8.53$$

El 8.53 representa la cantidad de veces que los inversionistas pagan por la utilidad por acción contable anual en la empresa.

Capítulo 5

5.1 Análisis de Resultados

5.2 Cuentas por Cobrar en la empresa

Este rubro está integrado por cuentas de segundo grado como se indica a continuación:

Cuentas por liquidar	Q. 355,273
Otras cuentas por liquidar	Q. 112,778
Cuentas por cobrar	Q. 2,916,358
Impuestos por cobrar	Q. 7,977,702
Ínter compañías	<u>Q.163,691,325</u>
Total	<u><u>Q185,053,736</u></u>

Es importante mencionar que las cuentas por cobrar concentran la fuente de ingresos para la empresa, por corresponder y relacionar las mismas a facturación y cobranzas del exterior.

Se observó la lista de clientes activos de la empresa, se obtuvo el listado de documentos que debe contener el expediente y los requisitos para ser sujeto de crédito para persona jurídica.

Para efectuar el análisis de este saldo, se obtuvieron los estados financieros auditados de la empresa Agro Sesameseed, S. A., por los periodos al 31 de diciembre 2011 y 2012, que se encuentran archivados en el módulo de contabilidad.

El rubro de cuentas por cobrar presenta Q.185,053,736.00 haciendo una relación con la cuenta por pagar de Q.161,377,388.00 se tiene como resultado una diferencia positiva para la empresa la cual muestra liquidez para futuros financiamientos.

La tasa de morosidad a más de 120 días es de Q.2,032,030.00 que representa el 14% de la antigüedad de saldos al 31 de diciembre del 2012, la principal causa es el no dar seguimiento a la cobranza por parte del encargado de créditos y cobros.

Cuadro No. 1
Agro Sesameseed, S. A.

Resultado de revisión de expedientes de clientes solicitantes de crédito

Documentación que debe contener el expediente	Se observó documento	No se observó documento	No se obtuvo información	No aplica documento
Solicitud de crédito	80%	13%	7%	
Estados financieros del último ejercicio contable con firma del contador y representante legal	85%	11%	4%	
Fotocopia de la escritura de constitución de sociedad y sus ampliaciones si hubieren.	86%	12%	2%	
Fotocopia del nombramiento del representante legal actualizada	83%	14%	3%	
Punto de acta autorizando al representante legal de la empresa a contraer la deuda	83%	14%	3%	
Fotocopia de cédula de vecindad completa del representante legal de la empresa	100%	0%	0%	
Fotocopia de patente de comercio de sociedad	87%	10%	3%	
Fotocopia de escritura y certificación de registro de la propiedad inmueble reciente, de los bienes que se ofrecen en garantía	85%	10%	5%	
Fotocopia de patente de comercio de empresa	87%	10%	3%	
Fotocopia de la Inscripción en la Super Intendencia de Administración Tributaria NIT	90%	10%	0%	
Fotocopia de estados de cuentados bancarios últimos 3 meses	15%	80%	5%	
Referencias comerciales	80%	14%	6%	
Referencias crediticias	60%	35%	5%	
Fotocopia de recibo de agua o luz	88%	10%	2%	
Garantía ofrecida	90%	7%	3%	
Detalle de inmueble (finca, folio y libro)	90%	7%	3%	
Lista de clientes y proveedores importantes	25%	71%	4%	
Autorización para investigación crediticia	80%	13%	7%	
Promedio	77%	19%	4%	

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

En los procedimientos incumplidos el más significativo es que en los expedientes no se encuentra la fotocopia de estados de cuenta bancarios en un 80%, al no poder observar este documento, no

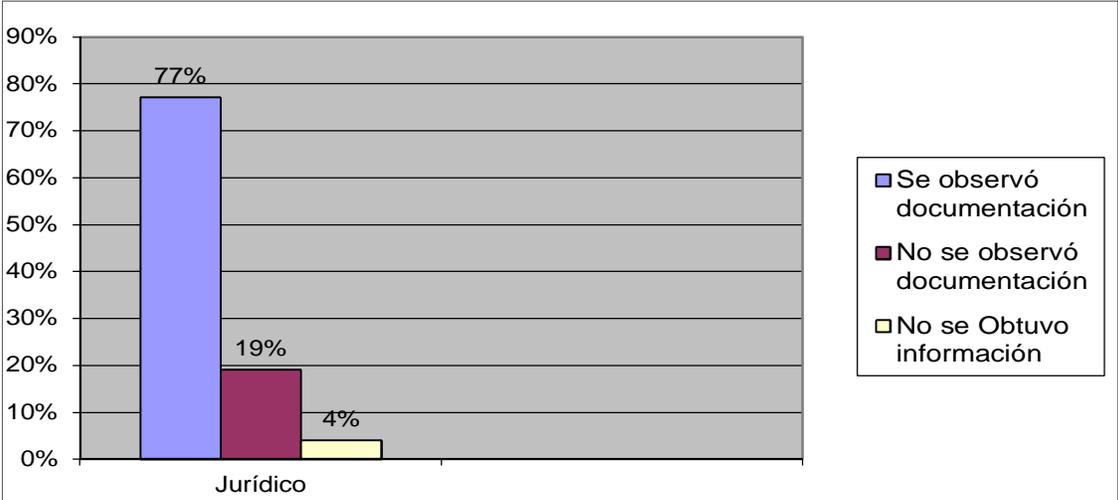
se tiene la información completa para determinar la solvencia ó liquidez del cliente para la capacidad de pago.

El 35% de expedientes no cuentan con referencias crediticias. La importancia reside en que al no tener referencias crediticias se corre alto riesgo de incumplimiento en la cancelación oportuna del crédito que se le pudiera conceder.

En los expedientes observados no se cumple con el requisito de listado de clientes importantes y proveedores en un 71%.

Como se puede verificar en el cuadro anterior, se ha incumplido con presentar la documentación en promedio del 19%.

Gráfica No. 1
Agro Sesameseed, S. A.
Análisis comparativo de expedientes
Clientes individuales y jurídicos



Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

Se determinó que el 77% de los clientes persona jurídicas cumplen con la papelería, el 19% de personas jurídicas no tiene completa la papelería en el expediente y el 4% de los expedientes no se tuvo información de la papelería en ambos casos.

Para hacerse efectiva una cobranza se protesta la factura por medio del departamento jurídico con sus respectivos intereses que es del 24% anual.

Como se puede observar en el estado de resultados, en el año 2012 las operaciones fueron realizadas eficientemente con mayor venta de unidades a un costo menor que el año 2011.

La variación significativa de Q. 69,497,061.00 que representa el 28% de un período respecto al otro se origina principalmente, por el incremento de ventas en unidades minimizando los costos de operación en un 9%.

El rubro de cuentas por cobrar está integrado por ventas al crédito por cobrar a clientes, que en el año 2012 incrementó un 80% en relación al año 2011 por un monto de Q. 5, 746,654.00.

Las cuentas por cobrar intercompañías se integran por los préstamos que se realizan con las empresas del grupo. En el balance general se muestra el rubro de cuentas por cobrar de compañías afiliadas, tuvo una variación significativa de Q.88,929,244.00 equivalente al 35%, debido a que se aplicó como política la regularización de las cuentas por cobrar y por pagar respectivamente. Se llevará un proceso gradual de amortización de deudas entre compañías afiliadas, cobrando lo que le deben y pagando a las que les debe Agro Sesameseed, S. A.

El rubro de cuentas por pagar compañías afiliadas tuvo una variación significativa de Q.180,288,247.00 equivalente al 60%. El saldo se regularizará mensualmente en cada período correspondiente.

Cuadro No. 4
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis activo corriente
 Cuentas por cobrar
 Balance general al 31 de diciembre 2012 y 2011
 (Cifras en quetzales)

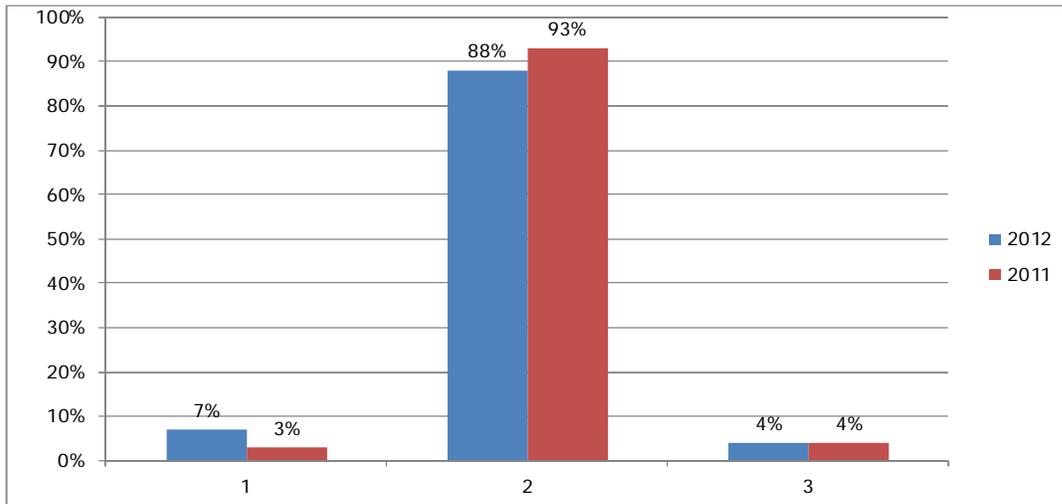
Rubros	Valores	%	Valores	%	Variación
	2012		2011		%
Total clientes	12,916,358	7	7,169,704.00	3	4
Total cuentas por cobrar	185,053,430		272,818,727.00		
Total Compañías afiliadas	163,691,325	88	252,620,569.00	93	-5
Total cuentas por cobrar	185,053,430		272,818,727.00		
Total impuestos por cobrar	7,977,702	4	12,167,356.00	4	0
Total cuentas por cobrar	185,053,430		272,818,727.00		

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia.

El cuadro No. 4 muestra que el rubro de la cuenta por cobrar a clientes aumentó un 4% en el año 2012 con respecto del año 2011. Representa el 7% del total de las cuentas por cobrar para el año 2012 y el 3% del total de las cuentas por cobrar para el año 2011.

El rubro de las cuentas por cobrar compañías afiliadas comprende el saldo más alto con respecto al total de las cuentas a recuperar. Muestra una variación del 4% menos en el año 2012 respecto del año 2011. Representa un 88% del total para el año 2012 y el 93% del total para el año 2011.

Gráfica No. 4
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis comparativo
 Rubros de cuentas por cobrar
 Años 2012 y 2011



Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia.

Las cuentas por cobrar a clientes es elemento importante del balance general, éste representa el 7% y 3% del total de cuentas por cobrar en el activo corriente, es uno de los rubros más expuestos a errores e irregularidades por estar directamente relacionado con la recuperación de efectivo.

Las cuentas por cobrar de compañías afiliadas representan el 88% y 93% siendo un porcentaje significativo dentro de las cuentas por cobrar en el activo corriente, ya que este rubro influye en el cálculo del impuesto de solidaridad, por ser los activos corrientes la base del cálculo.

El rubro de impuestos por cobrar representa el 4%, es resultado bajo del total de activos corrientes de la empresa, es un monto principal debido a que está relacionado con la recuperación o compensación del impuesto.

Cuadro No. 5
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis rubros del activo corriente y no corriente
 Efectivo, inventarios, propiedad planta y equipo
 Balance general al 31 de diciembre 2012 y 2011
 (Cifras en quetzales)

Rubros	Valores	%	Valores	%	Variación
	2012		2011		%
Total efectivo	4,367,280	2%	1,195,102	0%	2%
Total activo corriente	244,714,835		362,920,891		
Total inventarios	55,265,219	23%	88,879,848	24%	1%
Total activo corriente	244,714,835		362,920,891		
Total propiedad planta y equipo	80,813,070	87%	87,735,011	87%	0%
Total activo no corriente	93,033,070		100,317,011		

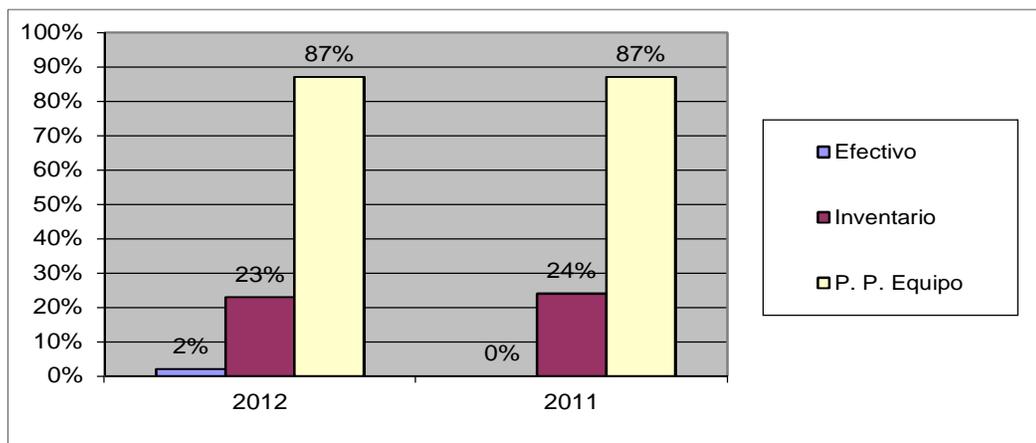
Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

El efectivo presenta un incremento del 2% en el año 2012, es un porcentaje relativamente bajo del total de activos de la compañía, es considerado principal debido a que influye considerablemente en la compra de materias primas utilizadas y permite una rotación constante de los saldos por pagar a corto y largo plazo.

El inventario representa un rubro significativo del activo corriente, es en este rubro donde se refleja la existencia de materias primas. Para el 2012 bajó un 1% debido a que se incrementaron las ventas por el crecimiento constante de la compañía.

La propiedad planta y equipo representa el 87% del total del activo no corriente para ambos años, por tal razón, en esta cuenta se concentra la mayor parte del patrimonio de la empresa, este rubro ha permitido ser una garantía real en la obtención de financiamiento externo.

Gráfica No. 5
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis rubros del activo corriente y no corriente
 Efectivo, inventarios, propiedad planta y equipo
 Balance general al 31 de diciembre 2012 y 2011



Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

Gráficamente se observa que el rubro de propiedad planta y equipo representa un 87% del total del activo no corriente, esto nos indica que la empresa posee activos fijos para realizar futuros préstamos con entidades bancarias y proponer una garantía real para beneficiar la compra de cardamomo y así tener mayor capacidad de pago inmediata con los proveedores.

Cuadro No. 6
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis rubros del pasivo corriente y no corriente
 Balance general al 31 de diciembre 2012 y 2011
 (Cifras en quetzales)

Rubros	Valores	%	Valores	%	Variación
	2012		2011		%
Total proveedores	26,890,178	17%	10,479,877	3%	14%
Total pasivo corriente	161,377,388		320,614,063		
Total préstamos bancarios C. P.	13,975,244	9%	9,371,455	3%	6%
Total pasivo corriente	161,377,388		320,614,063		
Total impuestos y contrib. por pagar	168,979	0%	101,425	0%	0%
Total pasivo corriente	161,377,388		320,614,063		
Total Ctas. por pagar compañías afiliadas	120,287,379	75%	300,575,626	94%	19%
Total pasivo corriente	161,377,388		320,614,063		
Total préstamos bancarios L. P.	51,053,322	87%	25,729,104	100%	13%
Total pasivo no corriente	58,498,656		25,729,104		

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

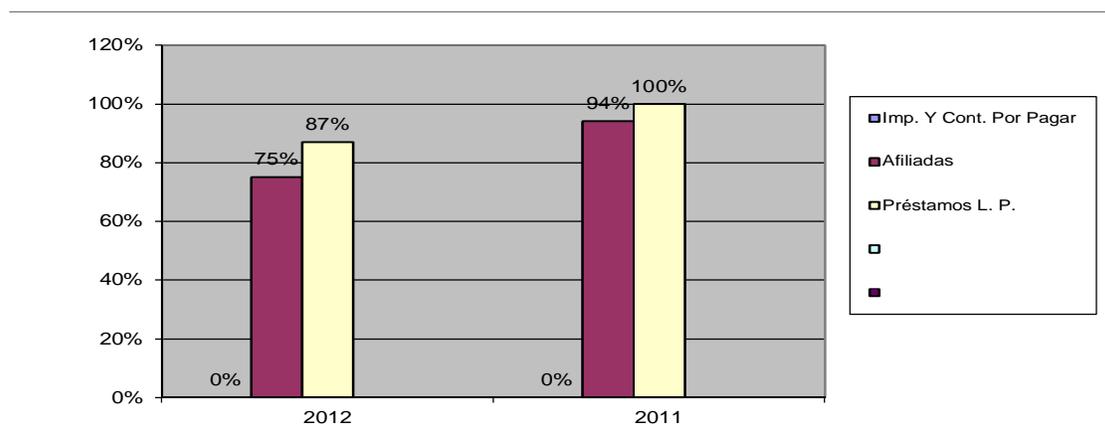
El pasivo está integrado por distintos rubros, proveedores tuvo un incremento del 14% en el total del pasivo corriente, debido a la adquisición de mayor cantidad en materia primas.

Los préstamos bancarios y el rubro de impuestos por pagar representan un porcentaje razonable bajo en relación al total del pasivo corriente de la empresa.

El rubro de cuentas por pagar compañías afiliadas representa una disminución del 19% en relación a los porcentajes del 2012 que fue de 75% y del 94% en el año 2011 del total del pasivo corriente. Esta variación corresponde a la regularización de saldos que se realiza entre las cuentas por cobrar y por pagar entre las compañías afiliadas.

Los préstamos a largo plazo del pasivo representan el 87% y 100% respectivamente del total del pasivo no corriente, fueron adquiridos a largo plazo y están respaldados y garantizados por una parte de las instalaciones registradas dentro del activo no corriente de la compañía.

Gráfica No. 6
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis comparativo
 Rubros del pasivo corriente y no corriente
 Años 2012 y 2011



Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

Se observa en la gráfica que el rubro de cuentas por pagar compañías afiliadas representa el 75% y 94% del total del pasivo no corriente.

Cuadro No. 7
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis comparativo utilidad neta del ejercicio
 Estado de resultados del 01 de enero al 31 de diciembre 2012 y 2011
 (Cifras en quetzales)

	2012	2011	Variación	%
Utilidad neta	8,784,461	3,383,393	5,401,068	160

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

Se puede observar por medio del análisis de las utilidades netas del estado de resultados ejercicio año 2012 con año 2011, que obtuvo una variación del 160%, esto es como resultado del incremento de las ventas, la realización del inventario y un costo minimizado de operación, generando el incremento de Q. 5, 401,068.00 para el año 2012 en utilidad neta.

Gráfica No. 7
Agro Sesameseed, S. A.
Análisis comparativo utilidad del ejercicio
Estado de resultados del 01 de enero al 31 de diciembre
Años 2012 y 2011



Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

Se observa gráficamente la rentabilidad de la compañía para el año 2012, obteniendo un incremento del 160% en las utilidades como resultado de las ventas y el minimizar los costos de operación.

5.3 Análisis de antigüedad de saldos de la cartera de créditos

Con la integración de los documentos de cuentas por cobrar a clientes del año 2012 que asciende a Q.12,916,358.00, se procedió a efectuar un análisis de la antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar a clientes y el detalle de la integración por antigüedad de saldos.

Cuadro No. 8
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis de antigüedad de saldos
 Cartera de créditos
 Al 31 de diciembre 2012
 (Cifras en quetzales)

Descripción	Saldo	%
Vigentes	7,250,346	51
Vencimiento de:		
0 - 30	3,616,988	26
31 - 60	302,778	2
61 - 90	280,339	2
91 - 120	603,681	4
121 - en adelante	2,032,030	14
Total	14,086,162	100
Estimación para cuentas <u>incobrables</u>	1,169,804	
Clientes Neto	12,916,358	

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

Con el análisis anterior se puede observar que las cuentas por cobrar van en aumento, de 0 a 30 el 26%, de 31 a 60 el 2%, de 61 a 90 el 2%, de 91 a 120 incrementa a 4%, de 121 días en adelante en un 14%. Lo que demuestra el riesgo de incrementar la cuenta incobrable al no recuperar la cartera vencida de 121 días en adelante. Con base a los resultados anteriores se elaboró cuestionario de control interno y preguntas en la entrevista con el encargado de créditos y cobros, sobre las causas que han generado el incremento en los cobros de 121 días en adelante. El 26% corresponde a los créditos de 0 a 30 días que no han vencido.

En el análisis de la estimación para cuentas incobrables se determinó que la empresa no está utilizando el % de ley que indica el Artículo No. 38 del Impuesto Sobre la Renta inciso (q) que es del 3%. Según la ley el exceso lo debe de aplicar a la renta bruta del período de imposición.

En el contrato de crédito firmado por los clientes, se estipula que debe cancelar sus facturas al crédito a un plazo de 30 días, según información obtenida a los clientes que se pasan de estos días no se les cobra los intereses y mora correspondientes estipulados en el contrato.

En algunos casos justifican que las facturas no las reciben en la fecha que se emiten, por esa razón pagan unos días después, cuando según el cliente vencen los 30 días después de recibida la factura.

Las facturas las emiten el día de la venta, pero al asesor de ventas se le entregan días después de su emisión porque ellos llegan a las oficinas centrales cada 8 días. El mensajero cobrador entrega las facturas en las oficinas de los clientes ubicadas en la ciudad capital.

Información relevante es que los días martes y viernes son los días específicos de pagos de los clientes. Estos días los mensajeros cobradores se dedican exclusivamente a cobrar. Los días lunes y miércoles los mensajeros cobradores se presentan a la oficina a liquidar los cobros realizados.

Se hace la observación que algunos contratos vencen y no se renuevan en tiempo oportuno, no se tiene política de renovación de contratos.

5.4 Cuentas incobrables

En el análisis antigüedad de saldos, la empresa tiene cuentas por cobrar a clientes a más de 121 días por un monto de Q. 2,032,030.00 que integra la estimación para cuentas incobrables. La empresa traslada al departamento jurídico los casos para cobrar por esa vía. Agotando todos los medios administrativos y comprobar ante la administración tributaria la incobrabilidad de estas cuentas se procede a rebajar la estimación para cuentas incobrables que permite la ley del 3%.

5.5 Arqueo de formas, efectivo y equivalente

Según la información obtenida por medio del cuestionario realizado al personal de créditos y cobros, en la empresa no se realizan arqueos de formas, efectivo y equivalente al cajero, quien recibe los pagos y emite los recibos de caja.

Es de suma importancia efectuar estos procedimientos para evitar:

1. Robo o hurto de estos valores y documentos
2. Mal uso de la documentación fiscal de la empresa
3. Omisión de registros de algunas operaciones, para evitar contingencias fiscales.

5.6 Seguridad en el departamento de créditos y cobros

En el departamento de créditos y cobros se maneja efectivo y equivalentes (cheques, notas de crédito, retenciones de IVA) y documentos fiscales (facturas, notas de crédito).

En la empresa se observó lo siguiente:

1. No existe una restricción de ingreso a personal ajeno a este departamento.
2. No se cuenta con un archivo adecuado para el manejo de los documentos y efectivo.

5.7 Revisión de usuarios y derechos en el sistema de información

Se tuvo acceso a la información de usuarios y derechos de ingreso al sistema de la empresa. Se revisaron cada uno de los usuarios en los módulos cuya información afecta el saldo de cuentas por cobrar clientes que se presenta en la información financiera.

A continuación se presentan los cuadros de análisis de los usuarios activos y en forma general la participación de cada uno de ellos por módulo. Determinando con sí y no las atribuciones de cada uno, delimitando el acceso al sistema informático según su participación.

Cuadro No. 9
Agro Sesameseed, S. A.
Análisis de los usuarios del sistema informático
Módulo de facturación

Usuarios	Ingreso y modificación de documentos	Autoriza operaciones	Recibe reportes
Gerencia General	No	Si	Si
Gerente Administrativo	No	No	No
Auditor Interno	No	No	Si
Gerente Financiero	Si	Si	Si
Gerente de Ventas	No	Si	Si
Gerente de Importaciones	No	No	Si
Contador	No	No	Si
Comité de Créditos	No	No	Si
Facturación	Si	No	Si
Créditos y Cobros	No	No	Si
Caja (Ingresos)	No	No	Si

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

Como se observa en el módulo de facturación solo dos usuarios pueden realizar ingreso de documentos y modificación de información con previa autorización de la administración.

Facturación sólo puede ingresar y anular facturas con previa autorización y el gerente financiero es quien ingresa los límites de crédito a los clientes para evitar que personas ajenas habiliten créditos a clientes sin haber sido analizadas para ser sujeto de crédito.

Cuadro No. 10
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis de los usuarios del sistema informático
 Módulo de caja (Cobros)

Usuarios	Ingreso y modificación de documentos	Autoriza Operaciones	Recibe Reportes
Gerencia General	No	Si	Si
Gerente Administrativo	No	No	No
Auditor Interno	No	No	Si
Gerente Financiero	Si	Si	Si
Gerente de Ventas	No	Si	Si
Gerente de Importaciones	No	No	Si
Contador	No	No	Si
Comité de Créditos	No	No	Si
Facturación	No	No	Si
Créditos y Cobros	No	No	Si
Caja (Ingresos)	Si	No	Si

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

En este módulo el encargado de caja emite y archiva los recibos por los cobros efectuados durante el mes, las anulaciones se realizan mediante autorización del gerente financiero previamente evidenciar mediante documentos el motivo para la anulación.

Las copias de los recibos son enviados a contabilidad para su respectivo resguardo y posterior revisión de auditoría interna.

Cuadro No. 11
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis de los usuarios del sistema informático
 Módulo de créditos y cobros

Usuarios	Ingreso y modificación de documentos	Autoriza operaciones	Recibe reportes
Gerencia General	No	Si	Si
Gerente Administrativo	No	No	No
Auditor Interno	No	No	Si
Gerente Financiero	Si	Si	Si
Gerente de Ventas	Si	Si	Si
Gerente de Importaciones	No	No	No
Contador	No	No	Si
Comité de Créditos	No	No	Si
Facturación	No	No	Si
Créditos y Cobros	Si	No	Si
Caja (Ingresos)	No	No	Si

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

En este módulo el documento que se ingresa es la solicitud de crédito por el gerente de ventas, el valor autorizado de crédito cuando se tiene el pagaré firmado y autorizado, por el gerente financiero y los pagos post-fechaos por el encargado de créditos.

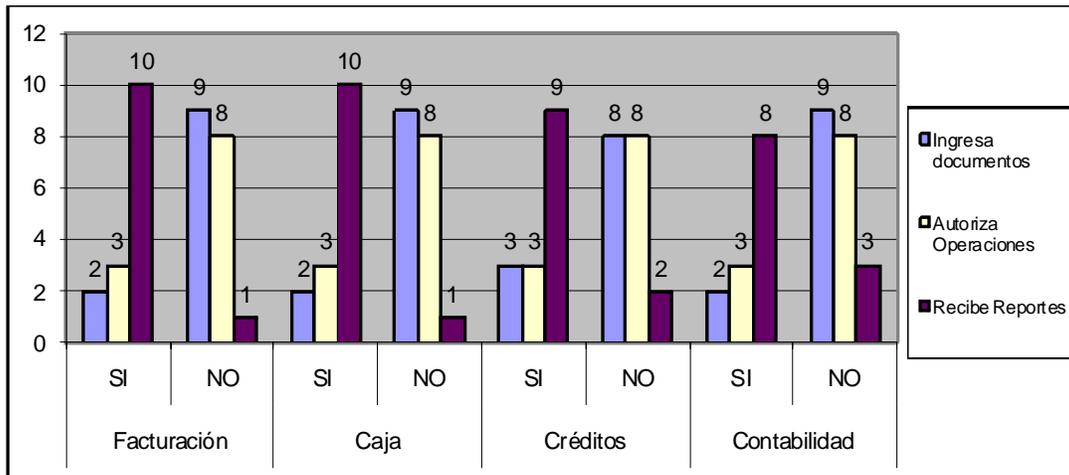
Cuadro No. 12
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis de los usuarios del sistema informático
 Módulo de contabilidad

Usuarios	Ingreso y modificación de documentos	Autoriza operaciones	Recibe reportes
Gerencia General	No	Si	Si
Gerente Administrativo	No	No	Si
Auditor Interno	No	No	Si
Gerente Financiero	Si	Si	Si
Gerente de Ventas	No	No	Si
Gerente de Importaciones	No	No	No
Contador	Si	Si	Si
Comité de Créditos	No	No	Si
Facturación	No	No	No
Créditos y Cobros	No	No	Si
Caja (Ingresos)	No	No	No

Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

El contador es el único que puede ingresar correcciones al módulo de contabilidad como ajustes, notas de crédito y débito, con autorización del gerente financiero y previa revisión del departamento de auditoría si procede dicha solicitud.

Gráfica No. 8
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis de usuarios de sistema de informática
 Departamentos entrelazados



Fuente: Datos proporcionados por la empresa. Elaboración propia

Se detalla la autoridad de cada usuario por módulo:

- En el módulo de facturación dos usuarios tiene acceso y nueve no
- En el módulo de caja dos usuarios tienen acceso y nueve no
- En el módulo de créditos tres usuarios tiene acceso y ocho no
- En el módulo de contabilidad dos usuarios tienen acceso y nueve no.

Con el análisis de los cuadros anteriores se determinó:

- Que el gerente general tiene participación autorizando en los cuatro módulos relacionados.
- El gerente financiero tiene participación y responsabilidad, ya que ingresa límites de crédito y autoriza anulación de recibos de caja cuando es necesario.
- De acuerdo con los análisis, los usuarios tienen acceso al sistema informático en todos los módulos, únicamente para consulta de operaciones, existiendo la restricción de anular, modificar o eliminar.

5.8 El control interno en el departamento de créditos y cobros

Con base al cuestionario que se le efectuó al personal de créditos y cobros se determinó que el control interno en el departamento tiene más deficiencias. Los aspectos más importantes son los siguientes:

- El personal no tiene un ejemplar del manual de procedimientos.
- No existe restricción al acceso de información de facturación y cobros.
- No se tiene delimitado el ingreso a personal ajeno al departamento.
- No se realizan aqueo de valores y cortes de formas sorprendidos.
- Los expedientes no están archivados adecuadamente.
- No están actualizados algunos expedientes de clientes crédito.
- Los expedientes no cuentan con la papelería completa según el detalle de los requisitos.
- Los créditos autorizados no son ingresados inmediatamente.
- Hay clientes que no cuentan con expediente y tienen crédito.
- La renovación de los contratos de crédito título pagaré no se realiza en tiempo oportuno, limitando la operación de venta y facturación.

Conclusiones del análisis de resultados

1. Se observó la falta de control interno.
2. No existe segregación de funciones adecuadas en el personal.
3. Se emiten facturas por ventas al crédito, aunque el cliente no tenga expediente esto representan el 6% de clientes netos que asciende a Q.774.981.48.
4. El personal responsable del área de créditos y cobros no cumple con lo establecido por la administración, lo que genera riesgo de incrementar los saldos morosos en la cartera por cobrar a clientes.
5. No se realizan confirmaciones de saldos por cobrar a clientes, por lo que no se tiene plena seguridad que los montos que presenta la cartera de créditos sea razonable.
6. Hay clientes sujetos de crédito que no tienen expediente para que se les otorgue crédito, no cumplen con los requisitos establecidos por la administración.
7. Los expedientes no están completos y representan el 20% de los créditos.
8. Los expedientes no están archivados adecuadamente.
9. Los expedientes no están en un lugar seguro, pues no hay restricción de ingreso al personal ajeno al departamento.
10. La empresa traslada al departamento jurídico los saldos de dudosa recuperación, habiendo agotado los recursos de cobro, sin la documentación completa en los expedientes.
11. Dentro de sus políticas no ha implementado un programa para el control periódico de las cuentas por cobrar y por pagar entre las compañías afiliadas.
12. No se planifican y controlan los pagos de la compañía afiliadas.
13. Se determinó que la empresa no está utilizando el 3% de ley para estimación de cuentas incobrables.
14. Se determinó que la tasa de morosidad es del 14% esto representa un costo financiero para la empresa por no tener los procedimientos adecuados para la cobranza de la cuenta por cobrar.

Propuesta

Propuesta de solución a la problemática encontrada

Proporcionar a la administración una evaluación y procedimientos actualizados de la estructura de control interno en el departamento de créditos y cobros, será de mucho beneficio para minimizar los riesgos de créditos no recuperados y considerar ¿Cómo influirá en el departamento de créditos y cobros la ausencia de procedimientos en el otorgamiento de créditos y la recuperación de la cartera de cuentas por cobrar?

Los créditos y las cuentas por cobrar constituyen un rubro de vital importancia en la empresa, por lo tanto, la administración debe conocer y evaluar las políticas y procedimientos aplicados.

Propósitos de la propuesta

- Establecer el concepto, naturaleza y registro contable de los créditos y las cuentas por cobrar.
- Definir los procedimientos para otorgar créditos.
- Procedimientos para cobro de facturas crédito.
- Requisitos para ser sujeto de crédito.
- Importancia de las políticas de créditos.
- Importancia de la morosidad en la cartera de créditos.
- Importancia de los procedimientos de créditos.

Importancia de la morosidad en la cartera de créditos

Actualmente la compañía registra una reserva para cuentas incobrables por un monto de Q.1,169,804.00 del total de los clientes y documentos por cobrar comerciales.

De acuerdo con la revisión realizada de la información de cartera obtenida durante el proceso de evaluación, se determinó que existe un saldo en cuentas por cobrar de Q 14,086,162, rebajando la reserva queda un nuevo saldo de Q.12,916,358.00, éste monto se encuentra distribuido en diversos clientes, en el rango de 121 días o más.

Para reducir la morosidad en la cartera de cuentas por cobrar se debe tener controles de análisis del cliente previo a la aprobación del crédito, dar seguimiento inmediato en caso de mora por falta de pago de facturas vencidas y tomar acciones legales oportunas para la pronta recuperación del efectivo.

La implementación de los procedimientos permitirá

- Tener un documento que oriente sobre el funcionamiento interno, en lo que corresponde a los procedimientos para otorgar créditos.
- Herramienta en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, con relación al control de las cuentas por cobrar.
- Servir para el análisis o revisión de los procedimientos del sistema.
- Servir de guía en la consulta de todos usuarios.
- Establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Determinar en forma sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar a la coordinación de actividades, con la segregación de funciones y evitar duplicidades en el proceso del otorgamiento de créditos.
- Construir una base para el análisis posterior del trabajo, y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Manual de procedimientos para departamento de créditos y cobros

Objetivo General

Establecer en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones que se realizan para la solicitud y para otorgar crédito en la empresa Agro Sesameseed, S. A., estableciendo de manera formal los métodos y técnicas a aplicarse, precisando las responsabilidades de las personas que intervienen en su ejecución y evaluación de los mismos.

Objetivo Especifico

Se pretende cumplir con lo siguiente:

- Mantener niveles relativamente bajos de riesgo crediticio.
- Que la recuperación de los créditos otorgados sea oportuna.
- Evitar en la medida de lo posible problemas judiciales.
- Establecer limite monetario de créditos, dependiendo la capacidad de pago.
- Que se tome como herramienta de control y observancia general.
- Para proteger a la empresa del incremento de la cartera morosa.
- Para mantener los expedientes de los clientes documentados y actualizados.

Administración de Créditos

Las ventas a crédito que dan como resultado las cuentas por cobrar, normalmente incluyen las condiciones que estipulan el pago en un número determinado de días, aunque todas las cuentas por cobrar no se cobren dentro el periodo del periodo de crédito la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año, en consecuencia para otorgar créditos a sus clientes debe contar con:

Comité de Créditos

Está conformado por las autoridades de la empresa que analizarán, discutirán y darán autorización a la solicitud de crédito presentada por los clientes.

Objetivos

- Determinar el riesgo que significara para la empresa otorgar un determinado crédito y para ello es necesario conocer a través de un análisis cuidadoso de los documentos y garantías presentadas por los clientes.
- Analizar los distintos puntos tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad de pago.
- Mantener niveles relativamente bajos de riesgo crediticio.

Funciones

- Crear sistemas de evaluación para el otorgamiento de créditos.
- Detectar aquellos créditos con riesgos superiores a lo normal para hacerles un seguimiento minucioso y dictaminar si procede o no el otorgamiento del crédito.
- Preparar formatos de análisis para futuros solicitantes de crédito.

Análisis del Crédito

El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa observando los siguientes aspectos importantes:

- Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por menor que sea.
- Todo crédito bien garantizado que parezca también tiene riesgos.
- Es necesario e importante contar con buen criterio y sentido común para el análisis de los datos proporcionados por los clientes.

- Es necesario conocer el comportamiento del cliente tanto en la empresa como en otras empresas.
- La decisión crediticia se debe tomar en base antecedentes históricos.
- El otorgamiento del crédito lo autoriza el comité responsable después de su respectivo análisis.
- En casos especiales se solicita autorización de la presidencia corporativa.

El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre de que no se caerá en morosidad, el cual se busca disminuir en lo posible las cuentas morosas.

Garantías del Crédito

En lo que se refiere a la garantía debe tratarse en la medida de lo posible obtener una que tenga relación con el crédito de 2 a 1 esto con el fin de cubrir ampliamente el desembolso:

- Garantías reales (Inmuebles)
- Pagares a un año plazo
- Facturas cambiarias firmadas por el representante legal

Departamento de Créditos

Es el encargado de verificar la información que proporciona el cliente que solicita un crédito a la empresa.

Este departamento es el que vela porque se cumplan con los requisitos mínimos que la empresa requiere de los clientes para poder darle trámite a las solicitudes de crédito los cuales se listan a continuación:

Requisitos como persona individual

- Solicitud de crédito
- Fotocopia de DPI o cedula de vecindad
- Estado patrimonial
- Patentes de comercio
- Referencias comerciales
- Referencias bancarias
- Copia de estados de cuentas bancarios de los últimos tres meses
- Recibo de agua, luz o teléfono

Requisitos del codeudor

- Fotocopia de DPI o cedula de vecindad
- Estado patrimonial
- Referencias comerciales
- Referencias bancarias
- Copia de estados de cuentas bancarios de los últimos tres meses
- Recibo de agua, luz o teléfono

Requisitos como persona jurídica

- Solicitud de crédito
- Fotocopia de escritura de constitución de sociedad
- Fotocopia de nombramiento de Representante Legal
- Copia de Estados Financieros de los últimos tres periodos
- Fotocopia de RTU
- Fotocopia de NIT
- Fotocopia de DPI o cedula de vecindad
- Garantía hipotecaria
- Avalúo de garantía hipotecaria

- Patente de sociedad
- Patentes de comercio
- Referencias comerciales
- Referencias bancarias
- Copia de estados de cuentas bancarios de los últimos tres meses
- Recibo de agua, luz o teléfono

Requisitos del codeudor

- Fotocopia de DPI o cedula de vecindad
- Estado patrimonial
- Referencias comerciales
- Referencias bancarias
- Copia de estados de cuentas bancarios de los últimos tres meses
- Recibo de agua, luz o teléfono

También existe el trámite de renovación de expediente cada año en este caso solo se actualiza básicamente es la información financiera.

Políticas de Crédito

Son todos los lineamientos técnicos que utiliza la gerencia con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente, la misma que aplica para la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito con el fin de optimizar los flujos de fondos inmediatos.

Las políticas de crédito dan la pauta para determinar si se debe conceder crédito a un cliente y el monto. Cada uno de estos aspectos es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar par la empresa.

Políticas Generales

Para que un posible cliente aplique debe de observar y cumplir con las políticas que adopto Agro Sesameseed, S. A., en consenso con los miembros del comité de créditos de la corporación, que está integrado por:

- Gerente General
- Gerente de Ventas
- Gerente Comercial
- Gerente Financiero

Obtención de la Información del Crédito

El comité de crédito inicia un proceso de evaluación pidiendo al solicitante que presente información financiera, legal y referencias bancarias. La empresa obtiene información adicional de otras fuentes como información pública disponible, compara créditos otorgados con la competencia, esto con el fin de establecer lka solvencia del cliente y el patrimonio con el que ¿pueda responder ante una situación de morosidad.

Estados Financieros

Cuando el cliente presenta los Estados Financieros de los últimos tres periodos, la empresa puede analizar la situación financiera del solicitante y determinar los índices de liquidez, rentabilidad y endeudamiento.

Los Estados Financieros son una necesidad en el análisis de crédito de los clientes que desean hacer compras importantes al crédito en ellos se puede determinar el volumen de inventario que mantienen.

Verificación Bancaria

Se solicita al cliente estados de cuenta girados por instituciones bancarias para verificar su solvencia económica y su capacidad de pago, con esto se puede determinar de manera general sus flujos de efectivo o el manejo de sobregiros bancarios que pueden reflejar endeudamiento.

Consulta con otros Proveedores

Este consiste en obtener información de créditos con otros proveedores o de empresas de la competencia para evaluar el comportamiento de sus cuentas si están siendo pagadas en el tiempo estipulado.

Condiciones de Crédito

Las condiciones de crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero se debe tener cuidado ya que se puede ofrecer descuentos que en ocasiones podrían resultar nocivos para la empresa, los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito pueden tener efectos en la rentabilidad del negocio.

Los factores positivos y negativos relacionados con los cambios y procedimientos cuantitativos para evaluarlos se presentan a continuación:

Descuento por Pronto Pago

La administración debe establecer el porcentaje de descuento si el cliente paga antes de la fecha indicada de tal manera que no afecte la rentabilidad de la empresa, por lo que las ventas deben de aumentar como resultado de la estrategia del descuento por pronto pago.

El aspecto positivo del descuento por pronto pago es la disminución en el periodo promedio de cobro, la disminución de la estimación de cuentas incobrables.

El aspecto negativo del descuento por pronto pago es una disminución en el margen de utilidad por unidad ya que hay más clientes que toman el descuento y pagan un precio menor.

Periodo de Crédito

En cuanto al periodo de crédito se establece un plazo de 30 a 45 días según lo autorice el comité de créditos, después de ese plazo se considera el cliente como moroso y en periodo de recuperación.

La antigüedad de saldos morosos varia conforme transcurre el tiempo y se catalogan por intervalos de tiempo que pueden ir de 15, 30, 60, 90 y más de 120 días, el cobro es responsabilidad del encargado de la cartera de créditos.

Documento Legal de Crédito

Al momento de formalizar el crédito se debe realizar un pagare o solicitar el contrato en cuenta corriente en el cual debe de quedar establecido el monto del crédito, plazo del crédito, tasa de interés y tasa de mora.

Otorgamiento del Crédito

Cumplidos los términos establecidos por el manual de procedimientos se procede a la autorización del crédito al cliente.

El monto del crédito varía dependiendo del volumen de ventas, las garantías que el cliente proporcione y su record crediticio.

Impacto Financiero
 Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis de antigüedad de saldos
 Al 31 de diciembre 2012
 (Cifras en quetzales)

Descripción	Saldo	%
Vigentes	7,250,346	51
Vencimiento de:		
0 - 30	3,616,988	26
31 - 60	302,778	2
61 - 90	280,339	2
91 - 120	603,681	4
121 - en adelante	2,032,030	14
Total	14,086,162	100
<u>Estimación para cuentas incobrables</u>	1,169,804	
Cientes Neto	12,916,358	

Con el manual de procedimientos se tendrá un cambio en las cuentas por cobrar que representa el 22% de la cuenta morosa valorado en Q. 3,218,828.00 con el cobro oportuno la empresa dispone del efectivo para futuras inversiones o hacer frente a obligaciones con proveedores, como se presenta a continuación:

Agro Sesameseed, S. A.
 Análisis de antigüedad de saldos
 Aplicando el manual propuesto
 Al 31 de diciembre 2012
 (Cifras en quetzales)

Descripción	Saldo	%
Vigentes	7,250,346	67
Vencimiento de:		
0 - 30	3,616,988	33
31 - 60	-	-
61 - 90	-	-
91 - 120	-	-
121 - en adelante	-	-
Total	10,867,334	100
<u>Estimación para cuentas incobrables</u>	326,020	
Cientes Neto	10,541,314	

Agro Sesameseed, S. A.
Comparativo del Estado de resultados
Aplicando el manual de procedimientos propuesto
Por el año terminado al 31 de diciembre de 2012
(Cifras en quetzales)

	Años					
	2012	2012	%	2012	2012	%
Ventas		321,504,598			324,723,426	
Local	32,150,460			32,150,460		
Exportación	289,354,138			292,572,966		
Costo de Ventas		267,795,906	83.29		267,795,906	82.47
Utilidad Bruta		53,708,692			53,708,692	
Gastos de Ventas		21,664,529	6.74		21,664,529	6.67
Gastos de Administración		15,542,220	4.83		15,542,220	4.79
Gastos Generales		108,245			108,245	
Total Gastos		37,314,994	11.61		37,314,994	11.49
Utilidad en Operación		16,393,698			16,393,698	
Otros Gastos e Ingresos						
Gastos Financieros		6,365,829	1.98		6,365,829	1.96
Otros Ingresos		1,640,508			1,640,508	
Utilidad Antes de Impuesto Sobre la Renta		11,668,337	3.63		11,668,337	3.59
Corriente		2,883,916			2,883,916	
Diferido		-			-	
Total Impuesto Sobre la Renta		2,883,916			2,883,916	
Utilidad de Ejercicio		8,784,461	2.73		12,003,289	3.70

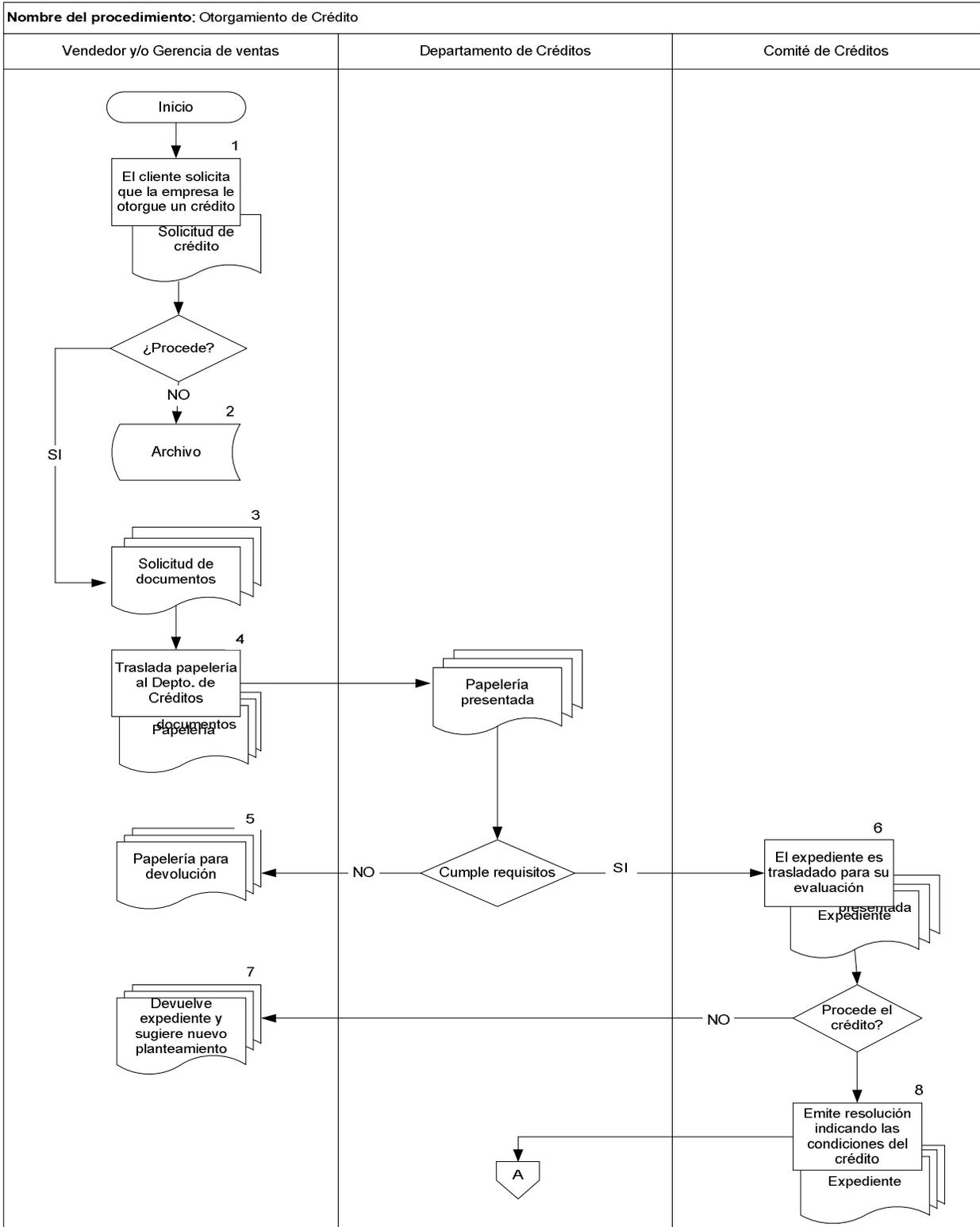
En el estado de resultados se puede apreciar como el buen uso del manual de procedimientos propuesto puede ayudar a obtener mayor utilidad del 2.73% al 3.7% esto se debe a la cobranza oportuna a los clientes, la cual hace más rentable y competitiva a la empresa.

Formato de procedimientos para conceder créditos

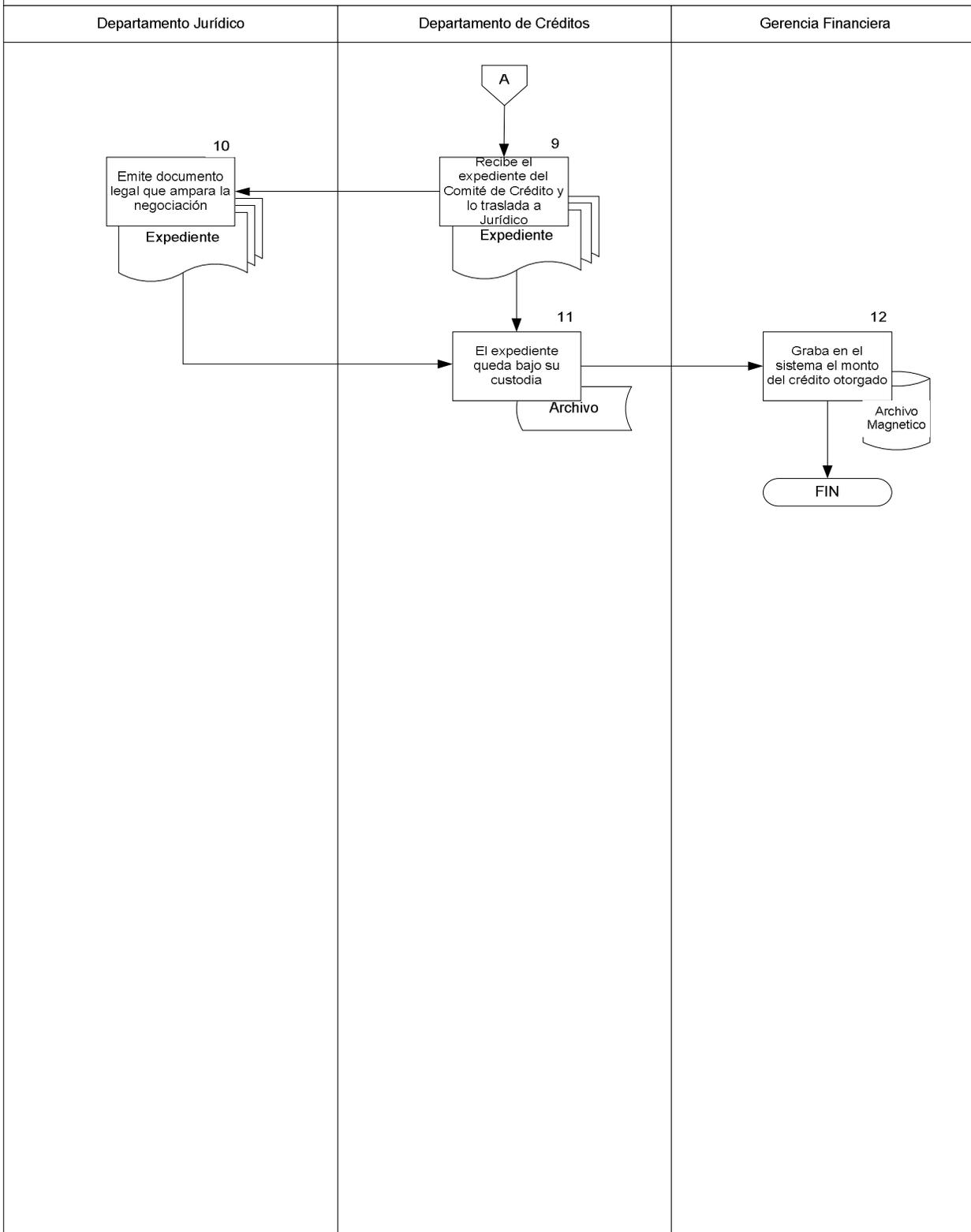
Unidad análisis	No.	Descripción de la actividad
Vendedor o Gerencia de Ventas	1	El cliente le solicita que la empresa le otorgue un crédito y llena la solicitud aprobada por el vendedor y la gerencia.
Vendedor o Gerencia de Ventas	2	No procede La solicitud es archivada
Vendedor o Gerencia de Ventas	3	Solicita al cliente documentos que son requisito para que el trámite prosiga, estados de cuenta bancarios, referencias comerciales, estados financieros, etc.
Vendedor o Gerencia de Ventas	4	Genera informe sobre conocimiento del cliente, complementa la papelería y la traslada al departamento de créditos para su análisis
Departamento de Créditos	5	No cumple con los requisitos Devuelve la documentación al vendedor o Gerencia de Ventas para que la compre.
Departamento de Créditos	6	Cumple con los requisitos Analiza el expediente y emite informe recomendando el otorgamiento del crédito y lo traslada al comité de créditos para evaluar si procede otorgar

Unidad análisis	No.	Descripción de la actividad
Comité de Créditos	7	No procede otorgar el crédito Emite su opinión del porque rechaza otorgar el crédito y devuelve la papelería al vendedor o Gerencia de Ventas y sugiere nuevo planteamiento.
Comité de Créditos	8	Procede otorgar el crédito Emite resolución indicando las condiciones del crédito traslada al departamento de créditos
Departamento de Créditos	9	Traslada el expediente al departamento juridico para que elabore un documento legal
Departamento Juridico	10	Emite documento legal que ampara la negociación y obtiene firmas del cliente y lo traslafda a créditos
Departamento de Créditos	11	Archiva el expediente de una caja fuerte y es responsable de la custodia de los documentos originales
Gerencia Financiera	12	Procede a grabar en el sistema el monto otorgado de crédito en el sistema, contra presentación de documento de crédito

Flujo diagrama para conceder créditos



Nombre del procedimiento: Otorgamiento de Crédito



Viabilidad del Proyecto

El proyecto será viable a medida que la administración considere la importancia de los procedimientos actualizados para minimizar los riesgos de no recuperar los créditos otorgados, no se incurrirá en gastos económicos ya que la empresa cuenta con los recursos necesarios.

Financiero

Es importante que la empresa considere la evaluación de la estructura de control interno en el departamento de créditos y cobros, ya que no tendrá cargas financieras sino solo redistribuir las atribuciones entre los colaboradores existentes.

Recurso Humano

Para implementar este proyecto la administración no necesitará más recurso humano, sino solo redistribuir las atribuciones entre los colaboradores existentes.

Administrativo

Para que este proyecto se pueda llevar a cabo es necesaria la colaboración de la administración, en redistribuir las atribuciones de los colaboradores, dando seguimiento que se cumpla, para obtener los resultados esperados.

Físico

Es importante mencionar que no se necesita más espacio físico, ya que cada colaborador tiene lo necesario para implementar los controles que se propondrán.

Conclusiones

- 1) No se aplican los procedimientos establecidos por la administración en el departamento de créditos y cobros, ya que existen clientes con crédito autorizado sin tener expediente completo y en algunos casos sin expediente.
- 2) La regularización de los saldos entre compañías afiliadas no se realiza adecuadamente, por no tener políticas establecidas y procedimientos graduales de amortización en cada período. Tanto en las cuentas por cobrar como por pagar entre compañías afiliadas respectivamente.
- 3) Las políticas para las cuentas por cobrar a clientes no se aplican adecuadamente, lo que genera un alto riesgo en la recuperación de los créditos, incrementando los saldos por cobrar en los rangos de 61 a 90 días, de 91 a 120 y de 121 días y más.
- 4) Los procedimientos de control interno que se usan actualmente en el área de créditos y cobros no están bien definidos se llevan empíricamente, lo que puede dar origen a duplicidad de cobro, otorgar créditos sin tener todos los documentos necesarios para ser sujeto de crédito, esto conlleva que en determinado momento no se tenga seguridad del status del cliente.
- 5) El impacto financiero que se tendrá al implementar los procedimientos de cobranza y reducir los tiempos de cobro en los rangos de 31 a 60 días, de 61 a 90 días, de 91 a 120 días y de 121 días en adelante es de Q. 3,218,828.00 el cual representan el 22% de la cartera de cuentas por cobrar morosa y disponer de efectivo para inversiones bancarias o compra de inventario.

Referencias

Arens, A. y Loebbecke, J. (1994). Auditoría, un enfoque integral. México: Prentice Hall Hispanoamericano, S. A.

Guías de Auditoría interna (5-7). Guatemala: Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores.

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (1-18) (1992). Guatemala: Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores.

Pérez O. Gilberto. Auditoría Interna y Operacional. 1ra. Edición, Guatemala, Impresos Industriales

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (1-23) (1992). Guatemala: Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores

Código de Comercio de Guatemala. Recuperado: 14-01-2009
<http://www.lexadin.nl/wlg/legis/nofr/oeur/lxwegua.htm>

Código Tributario de Guatemala. Recuperado: 14-01-2009
<http://www.lexadin.nl/wlg/legis/nofr/oeur/lxwegua.htm>

Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento. Recuperado el 27-01-2009
<http://portal.sat.gob.gt/portal/>

Gómez, G. Administración de Cuentas por Cobrar (i): Políticas y Estándares de Crédito. Recuperado: 22-01-2009.
<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/36/exc.htm>

Anexos

ANEXO No.1
Agro Sesameseed, S. A.
Gerencia general
Tabulación de cuestionario
Sujeto de estudio: gerente

No.	Pregunta	Si	No	Comentario
1	¿Existen controles internos implementados en la compañía?			
2	¿Son los controles eficientes?			
3	Si la primera pregunta es contestada negativa. ¿Considera necesaria la implementación de estos controles?			
4	¿Cuáles son las áreas en las cuales considera que los controles deben ser implementados?			
5	¿Qué personal es el responsable de velar por que se cumplan con los controles existentes?			
6	¿En la empresa existe una adecuada segregación de funciones? ¿Y por que razón?			
7	¿Existen formas o formularios preestablecidos para cada departamento?			
8	¿Son estas formas suficientes para llevar un control de las actividades o información necesaria para la empresa?			
9	¿se consignan en estas formas todos los datos o información de forma correcta?			
10	¿El personal de la empresa sabe como consignar la información en las formas ya existentes?			
11	¿Existen diferentes niveles de autorización de estos documentos?			
12	¿Son necesarios estos niveles de autorización?			
13	¿Se centraliza la autorización de algunos documentos en una sola persona?			
14	¿Las formas existentes tienen un correlativo?			
15	¿Considera que existe un adecuado archivo de estos documentos para posterior consulta?			
16	¿Existen manuales de procedimientos?			
17	¿El personal de la empresa tiene un ejemplar del manual de procedimientos de su puesto?			
18	¿Considera usted que el personal aplica lo estipulado en el manual de procedimientos de su puesto?			
19	¿Existen informes o reportes mensuales que deban reportar a la Gerencia General cada uno de los departamentos? ¿Y cuales son estos?			
20	¿Existen informes o reportes anuales que deban reportar a la Gerencia General cada uno de los departamentos? ¿Y cuales son estos?			
21	¿Son presentados en forma oportuna estos informes o reportes?			

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

ANEXO No. 2
Agro Sesameseed, S. A.
Departamento de ventas
Tabulación de cuestionario
Sujeto de estudio: gerente de comercialización

No.	Pregunta	Si	No	Si	No
1	¿Tiene su computador clave de acceso para evitar que personas ajenas al departamento lo utilicen?				
2	¿Tiene información compartida con otras computadoras de la empresa?				
3	¿Se realiza un back up periódico de la información que posee en su computadora?				
4	¿Tiene un usuario en el sistema?				
5	¿Maneja usted o los asesores de ventas, efectivo y equivalentes propiedad de la empresa?				
6	¿Cuenta usted o los asesores con un listado actualizado de productos que incluye el precio?				
7	Tienen trifoliales o boletines informativos de los productos que vende la empresa?				
8	¿Existen formularios de captación de clientes?				
9	¿Se consignan adecuadamente todos los datos solicitados en estos formularios?				
10	¿Existe un empleado que revise que estos datos estén debidamente consignados?				
11	¿Se emiten cotizaciones a los clientes?				
12	¿Se tiene un listado de documentos legales y formularios que se le deben solicitar a los clientes sujetos de crédito?				

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

ANEXO No. 3
Agro Sesameseed, S. A.
Departamento cobros
Tabulación de cuestionario efectuado
Sujeto de estudio: cobros

No.	Pregunta	Si	No	Comentario
1	¿Se tiene actualizada la cartera de créditos a clientes?			
2	¿El control de créditos a clientes es computarizado?			
3	¿Existen autorizaciones previas para las ventas al crédito?			
4	¿Cuál es el porcentaje de ventas al crédito en la empresa?			
5	¿Se le pide información financiera a la persona que solicita crédito?			
6	¿Se autorizan sobregiros en los montos de crédito autorizados a los clientes?			
7	¿Existen reportes auxiliares que permitan cruzar la información relacionada con la cartera de créditos y cobros?			
8	¿Se elabora una conciliación entre los cobros físicos y la información electrónica que respalda los mismos?			
9	¿Se tiene reportes de cartera que respaldan periodos pasados			
10	¿A nivel de gerarquía quien supervisa la actividad del encargado de créditos y cobros?			
11	¿Existe segregación de funciones entre la persona que cobra y la que registra los cobros?			
12	¿Se realizan confirmaciones de los saldos de clientes?			
13	Si se realizan confirmaciones a clientes ¿Cuál es el medio que se utiliza para las mismas?			
14	¿Las notas de crédito son autorizadas previamente?			
15	¿Las notas de crédito son firmadas y selladas de recibido por el cliente?			
16	¿Cuál es la forma de pago por parte de los clientes?			
17	¿Los depósitos por pagos de clientes, son confirmados en su momento oportuno?			
18	¿Se tiene un reporte que permita visualizar saldos a favor del cliente?			
19	¿Los saldos a favor de clientes se encuentran debidamente confirmados?			
20	¿Existen saldos de clientes con morosidad?			
21	¿Se da frecuentemente rechazo de cheques?			

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

ANEXO No. 4
Agro Sesameseed, S. A.
Departamento de facturación
Tabulación de cuestionario
Sujeto de estudio: facturación

No.	Pregunta	Si	No	Comentario
1	¿Le informan cuando se autoriza crédito a los clientes?			
2	¿Los pedidos se los pasan con toda la información necesaria?			
3	¿Las facturas son preimpresas con numeración correlativa?			
4	¿hay procedimientos para la facturación de clientes al crédito?			
5	¿Se lleva un control de los saldos disponibles de los clientes crédito?			
6	¿Le pasan los pedidos con autización cuando es facturación al crédito?			
7	¿Conoce cuantos dias crédito se le autoriza a los clientes?			
8	¿Quién autoriza la facturación al crédito?			
9	¿Conoce las políticas para la facturación al crédito?			
10	¿Recibe usted pagos de clientes?			
11	¿A nivel de gerarquía quien supervisa la actividad de facturación?			
12	¿Se tiene algun reporte que permita visualizar la facturación del día, con información de nombre de los clientes?			
13	¿Se facturan todas las ventas realizadas?			
14	¿Verifica que los clientes tengan crédito autorizado y disponible?			
15	¿Sabe usted quien autoriza cuantos días de crédito de le autorizan a los clientes?			
16	¿A encontrado inconvenientes al facturar al crédito?			
17	¿Qué hace cuando le solicitan facturar al crédito y ese cliente no tiene crédito disponible o autorizado?			
18	¿Cuándo le pasan los pedidos ya traen los precios a facturar?			
19	¿Tiene usted acceso a cambiar precios de productos a facturar?			
20	¿Sabe usted quien autoriza los precios a facturar?			

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

ANEXO No. 5
Agro Sesameseed, S. A.
Comité de créditos
Tabulación de cuestionario
Sujeto de estudio: comité de créditos

No.	Pregunta	Si	No	Comentario
1	¿Cuántos integran el comité de créditos?			
2	¿Verifican la documentación adjunta en el expediente?			
3	¿Se tiene políticas para establecer cuantos días de crédito autorizan?			
4	¿El comité realiza confirmación de las referencias?			
5	¿Se hace alguna evaluación por parte del comité de créditos de los clientes solicitantes de crédito?			
6	¿El comité de créditos verifica la opinión de ventas o del asesor de ventas?			
7	¿Hay aspectos especiales a observar para autorizar al cliente el crédito?			
8	¿Cuáles son esos aspectos?			
9	¿El comité de créditos verifica la fecha de vencimiento del crédito de los clientes periódicamente?			
10	¿El departamento de créditos y cobros reporta directamente al comité de créditos?			

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

ANEXO No. 6
Agro Sesameseed, S. A.
Contabilidad
Tabulación de cuestionario efectuado
Sujeto de estudio: contador

No.	Pregunta	Si	No	Comentario
1	¿Se realiza una validación de saldos de la cuenta Clientes entre contabilidad y el departamento de créditos y cobros?			
2	¿Se tiene debidamente registrado el saldo de clientes en los libros contables?			
3	¿Se realiza cruce de información para confirmar que el saldo de clientes reporta razonablemente la información de acuerdo a la cartera de créditos?			
4	¿Se concilian los ingresos por cobrar a clientes con los ingresos que se reportan en las cuentas bancarias?			
5	¿Las conciliaciones de bancos se encuentran al día?			
6	¿Existen diferencias relevantes entre el movimiento bancario y los registros contables?			
7	¿Se registra una provisión para reserva de cuentas incobrables?			
8	¿Existen reportes que permitan revisar la información relacionada con cobros, ventas y notas de crédito?			
9	¿Se realizan pruebas aritméticas para comprobar la veracidad de la información relacionada con el depto. De créditos?			
10	¿Se realiza un arqueo de cheques rechazados al depto. de créditos y cobros?			
11	¿Existe segregación de funciones entre la persona que cobra y la que concilia las cuentas bancarias?			
12	¿Se reportan las diferencias encontradas en las conciliaciones bancarias al departamento de créditos y cobros?			
13	¿El departamento de créditos y cobros le da el seguimiento necesario y oportuno a las diferencias que se reportan en las conciliaciones bancarias?			
14	¿Ocurren eventualmente problemas con documentos falsificados por parte de los clientes al momento del pago?			
15	¿Se realiza una conciliación entre los ingresos diarios por cobros con el depto. De créditos y cobros?			

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.