

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



Fortalecimiento del control interno de cuentas por cobrar en la empresa de confección La Costura, S.A.
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Ricardo Antonio Vásquez Espinoza

Guatemala, enero 2014

**Fortalecimiento del control interno de cuentas por cobrar en la empresa de
confección La Costura, S.A.**
(Práctica Empresarial Dirigida–PED-)

Ricardo Antonio Vásquez Espinoza

Lic. Elfego Aman López Ramírez, (Asesor)

Licda. Sandra García Rivera, (Revisora)

Guatemala, enero 2014

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Coordinadora

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

Licda. Ana María Romero Palma
Examinadora

Lic. Héctor Alvarado
Examinador

Lic. Luis Fernando Rodríguez Duarte
Examinador

Licda. Elfego López Ramírez
Asesor

Licda. Sandra García Rivera
Revisora

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

REF.:C.C.E.E.00112.2013-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 19 DE NOVIEMBRE DEL 2013**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Elfego Amán López Ramírez tutor y la Licenciada Sandra Estela García Rivera revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "FORTALECIMIENTO DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA DE CONFECCIÓN LA COSTURA, S.A.", presentado por el estudiante Ricardo Antonio Vásquez Espinoza y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0748 de fecha 17 de Octubre del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.



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

Elfego Amán López Ramírez
Contador Público y Auditor
Colegiado 6191
30 Av. "A" 2-12 Cañadas del Río
San Miguel Petapa
ealramirez@yahoo.com.mx
Teléfono 66290059 Celular 47314045

Guatemala, 12 enero de 2013.

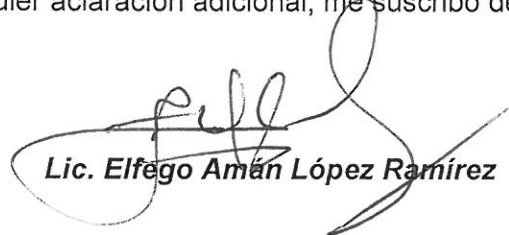
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Señores

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "Fortalecimiento de control interno de cuentas por cobrar en la empresa de confección La Costura, S.A.", realizado por Ricardo Antonio Vásquez Espinoza, carné 201200390, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 87 puntos sobre 100.

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



Lic. Elfego Amán López Ramírez

c.c.archivo

Nombre completo: Sandra Estela García Rivera

Título: Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Dirección: 29 Ave. 1-83 zona 18 Residenciales Atlántico Km. 7

No. Teléfono Of.

No. Teléfono Cel. 56682995

No. De Fax ---

E-Mail estelitaprincesachiquita@yahoo.es

Guatemala, 09 de febrero de 2013

Licenciada:

Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana.

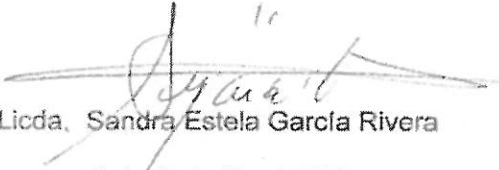
Ciudad.

Estimada Licenciada:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED.), del tema: **Fortalecimiento de control interno de cuentas por cobrar en la empresa de confección La Costura, S.A.** realizado por Ricardo Antonio Vásquez Espinoza, carné No. 201200390 estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

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

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


Licda. Sandra Estela García Rivera
Colegiada No. 14768



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 196.2014

La infrascrita Secretaria General Dra. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante VASQUEZ ESPINOZA, RICARDO ANTONIO, con número de carné 201200390, aprobó con 83 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los diecisiete días del mes de octubre del año dos mil trece.

Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los cuatro días del mes de enero del año dos mil catorce.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Dra. Alba de González
Secretaria General



Marina Fuentes
cc.Archivo.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
1.1 Antecedentes de la empresa	1
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Justificación	4
1.4 Pregunta de investigación	4
1.5 Objetivos	4
1.5.1 Objetivo general	4
1.5.2 Objetivo específico	5
1.6 Alcances	5
1.7 Límites	5
1.8 Marco teórico	6
Capítulo 2	
2.1 Metodología aplicada	17
2.2 Tipo o Métodos de investigación	17
2.3 Sujetos de la investigación	18
2.4 Técnicas e instrumentos	19
2.5 Procedimientos	20
2.6 Aportes	21
Capítulo 3	
3.1 Resultados de la investigación	22
3.2 Análisis de los resultados	22
3.2.1 Aspectos de Auditoria	22
3.2.2 Aspecto económico financiero	32
3.2.3 Análisis financiero	37
3.2.4 Aspecto tributario fiscal	41
3.3 Hallazgos	42

Capítulo 4

4.1 Antecedentes	44
4.2 Introducción	44
4.3 Objetivo	44
4.3.1 Objetivos Específicos	44
4.4 Costo del proyecto	45
4.5 Alcance	45
4.6 Aprobación	45
4.7 Propuesta de solución o mejora	45
4.7.1 Forma de desarrollo del trabajo	46
4.7.2 Resultado del trabajo	47
4.7.3 Introducción manual de procedimientos facturación y créditos	48
4.7.4 Políticas de facturación, créditos y cobros	49
4.7.5 Manual de procedimientos de facturación	53
4.7.6 Manual de procedimientos créditos y cobros	58
4.8 Diagrama de proceso Facturación	65
4.9 Diagrama de proceso autorización de créditos	67
4.10 Avance de implementación	69
4.10.1 Costo implementación de mejora	70
4.10.2 Viabilidad de la implementación de mejora	70
Cronograma de trabajo	71
Conclusiones	72
Recomendaciones	73
Referencias Bibliográficas	74
Anexos	76

Contenido de cuadros

1. Organigrama	02
2. Diagrama de causa y efecto	03
3. Integración de cartera de clientes	25
4. Estimación de cuentas incobrables	26
5. Integración de reserva cuentas incobrables	26
6. Registro contable de cuentas por cobrar	30
7. Registro contable de cobros	31
8. Registro contable notas de crédito	31
9. Registro contable cheques rechazados	32
10. Análisis antigüedad de saldos	33
11. Rotación de cuentas por cobrar	34
12. Período promedio de cobros	35
13. Balance general	36
14. Estado de resultados	37
15. Índice de solvencia	37
16. Índice de liquidez	38
17. Índice de solvencia inmediata	38
18. Razón de estabilidad	39
19. Razón de inversión en activos fijos	39
20. Razón de endeudamiento	40
21. Razón de liquides	40

Contenido de anexos

1. FODA	77
2. Solicitud de crédito	78
3. Hoja de conocimiento de documentos de cobro	79
4. Liquidación semanal de cobros	80
5. Cédula de entrevista gerente general	81
6. Cédula de entrevista gerente de compras	83
7. Cédula de entrevista gerente de recursos humanos	84
8. Cuestionario realizado gerente de recursos humanos	85
9. Cédula de entrevista gerente de ventas	86
10. Cuestionario realizado a contador general	88

Resumen

En el estudio preliminar realizado en la empresa la Costura, S.A. se identificó la necesidad de la implementación de una política para manejo y control de las cuentas por cobrar, al ver las deficiencias que tiene el departamento responsable, es necesario implementar procedimientos que sean utilizados para el control, lo cual ayudará a la recuperación oportuna de las cuentas por cobrar a favor de la empresa. La propuesta producto del trabajo desarrollado consiste en una política y procedimientos para la administración de las cuentas por cobrar, con lo cual se pretende cumplir con los cobros programados a cada cliente, revisión a los límites de créditos otorgados a los clientes, con el fin de establecer un parámetro de deuda en relación a la capacidad de pago de los clientes. Se considera que al implementar las recomendaciones del presente informe se establecerán los procedimientos para un adecuado control y administración de las cuentas por cobrar, en donde se está abarcando los clientes de nivel local como internacional. Existe un alto porcentaje de clientes, que no cumplen con efectuar sus pagos oportunamente, esto es generado por la falta de controles en el área de créditos y cobros, lo cual provoca que los clientes no tengan un compromiso de cumplir con el pago oportuno de su deuda, porque no se ha hecho una calificación previa del límite de crédito a cada cliente así como también el plazo.

Es muy importante para la empresa, empezar a implementar procesos que vengán a ayudar a la administración, como lo son los controles internos en las diferentes áreas de la misma, pero para poder implementar estos controles, fue necesario evaluar las áreas de la empresa.

Con el fin de dar solución a la problemática, se revisaron los procesos que actualmente se utilizan, y se analizó si cumplen con el objetivo, las autoridades de la empresa indicaron, que es prioridad implementar nuevos controles, que permitan uniformizar los registros, y que se realice una labor urgente para la recuperación de la cartera de clientes en mora.

La realización de este trabajo de investigación, se ejecutó por medio de recopilación de información a través de cuestionarios, entrevistas y observación de la documentación relacionada con el área de créditos y cobros y otras áreas involucradas en el proceso.

Introducción

La presente investigación se realizó en la empresa La Costura, S.A., nombre supuesto que se asigna por disposición de la gerencia de la misma. Su actividad principal consiste en la confección de uniformes escolares y corporativos para la venta en mercado local, Centro América y Estados Unidos. Cuenta con una estructura empresarial bastante completa. La investigación fue enfocada y realizada en los departamentos de contabilidad y mercadeo. El presente trabajo se divide en cuatro capítulos, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo 1, describe antecedentes de la empresa, el planteamiento del problema que consiste en alto porcentaje de morosidad en la cuenta por cobrar, una política principal de la empresa es dar crédito a 30 días, sin embargo el 34% de la cartera se encuentra a más de 45 días de morosidad lo que no permite tener una recuperación eficiente de la cartera.

Capítulo 2, tiene como propósito presentar los distintos métodos empleados para la recolección de datos y el desarrollo de la investigación entre los que se pueden mencionar el tipo de investigación, los sujetos de estudio, además de los instrumentos de medición y el procedimiento utilizado.

Capítulo 3, en este capítulo se describen los resultados y análisis de los hallazgos encontrados en la revisión efectuada en la compañía La Costura, S.A.

Capítulo 4, presenta la propuesta de solución o mejora a las deficiencias de control interno detectadas, además se integró la propuesta de implementación de la política de créditos y cobros, así como el manual de procedimientos como aporte para la empresa La Costura, S.A.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes de la empresa:

La empresa denominada La Costura, S.A. fue constituida en noviembre del 2007, la empresa es miembro de un grupo de empresas que se dedican al diseño fabricación y comercialización de ropa, de uniformes escolares y empresariales, en las líneas de: Uniformes de diario, deportivo, uniformes de gala y trajes tipo sastre para dama y caballero, en el área local Centroamericano y Estados Unidos. La compañía posee la autorización de comercializar la marca en ropa denominada La Costura Corporate Aparent.

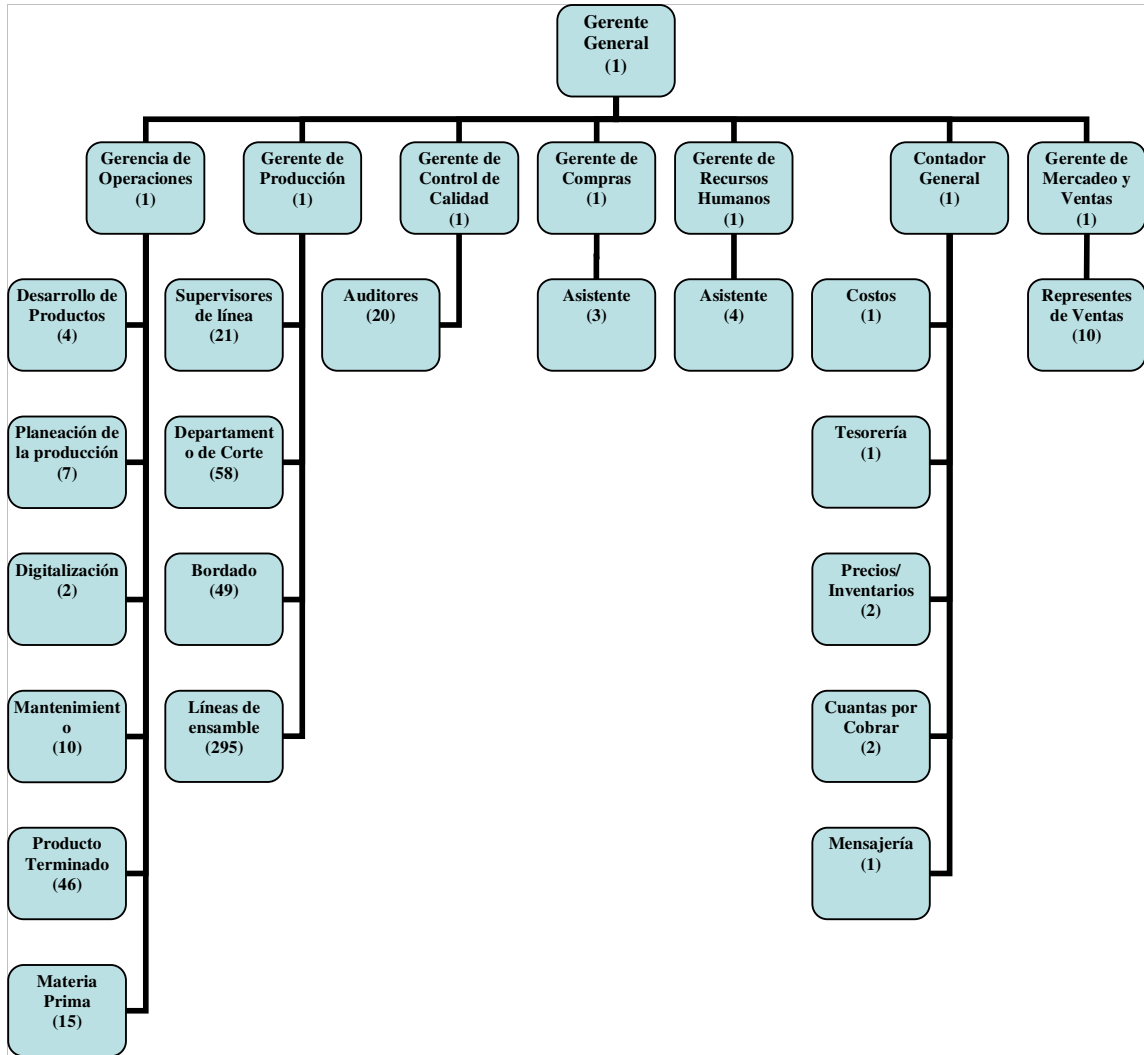
La compañía está ubicada en Boca del Monte Villa Canales Departamento de Guatemala la planta de producción ocupa un área de 14000 metros cuadrados distribuidos entre producción, bodega, administración, comedor área deportiva y parqueos, actualmente la compañías cuenta con 31 empleados en el área administrativa y 528 en la planta de producción, el número de empleados varía dependiendo de la época.

Nombre de impuesto	Base legal	Artículo
Impuesto de Solidaridad	Decreto No. 73-2008	Art. 1 Materia de Impuesto y Art. 3 Hecho Generador
Impuesto Sobre la Renta Trimestral, Renta Bruta 31%	Decreto No. 26-92	Art. 61 Pagos trimestrales, inciso b.
Impuesto Sobre la Renta Facturas Especiales	Decreto No. 26-92	Art.31 Rentas Presuntas por servicios prestados
Impuesto al Valor Agregado, Facturas Especiales	Decreto No. 27-92	Art. 52, de la facturación por cuenta del vendedor
Impuesto al Valor Agregado, pago Mensual	Decreto No. 27-92	Art. 52, Declaración y pago del impuesto
Impuesto Sobre la Renta, Declaración Anual	Decreto No. 26-92	Art. 54, Declaración Jurada y Anexos.
Conciliación anual de Asalariados	Decreto No. 26-92	Art. 67, Retención sobre rentas asalariados
Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila	Decreto No. 29-89	Vigencia del beneficio del 14-Abril-2008 al 31 Dic-2015

De acuerdo al diagnóstico integral realizado de la empresa se observó que no cuentan con una misión y visión con la cual se identifique el personal y encaminar sus objetivos a cumplir con éstas. Se observó que no se tienen políticas, procesos, descripción de puestos y atribuciones

así como el control interno si bien existen controles en las distintas áreas los mismos no se tienen documentados. Estas deficiencias hacen que los procesos sean modificados por cualquier colaborador nuevo debido al desconocimiento del mismo.

Gráfica No. 1
Organigrama La Costura, S. A.



Fuente: elaboración propia

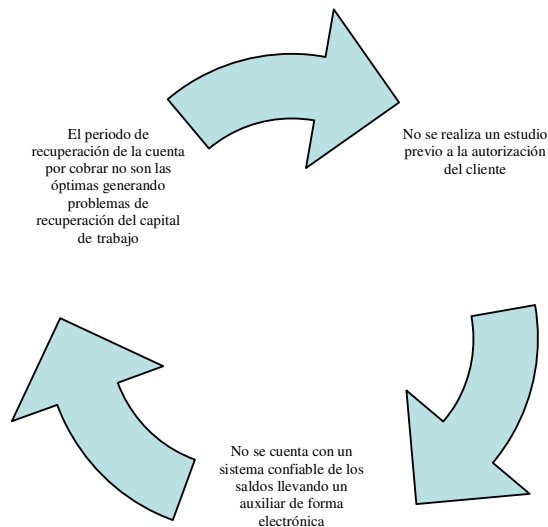
1.2 Planteamiento del Problema:

La ausencia o falta de un manual de políticas y procedimientos en el rubro de cuentas por cobrar en una empresa de confección de uniformes, provoca problemas administrativos y de control en las operaciones realizadas.

Las cuentas por cobrar se divide en locales y del exterior, las cuentas con clientes en el exterior son manejada a través de contratos o bien se realiza la operación por medio de carta de créditos Stand By (en espera), para los clientes locales no se realiza ningún estudio financiero del cliente previo a autorizar el crédito, por parte del departamento financiero lo que da como resultado que algunos clientes superan hasta los 360 días de crédito, esto porque llega el siguiente ciclo escolar y algunos de los mismos aún tienen saldos pendientes

Grafica No. 2

Diagrama de Causa y Efecto



Fuente: Elaboración propia

1.3 Justificación:

Después de realizar el diagnóstico de la empresa se pudo observar que el problema generalizado en todas las áreas es la falta de políticas, manuales, descripción de puesto y atribuciones del personal que realiza cada uno de los distintos procesos en la empresa, así como también la documentación del control interno existe y está funcionando pero no está documentado.

La cuentas por cobrar representan el 48.23% del activo de la empresa, se tomó la decisión de enfocar el presente trabajo en la elaboración de manuales en el área de créditos cobros, debido a que la empresa no tiene documentados los procesos para la autorización de crédito así como también la facturación, la porcentaje de morosidad que tiene la cartera de clientes que es del 34% a más de 45 días de vencimiento, y que este manual sirva de apoyo para la administración de la cartera de clientes, así también fue una solicitud de la gerencia general de la empresa por considerar un área de alto riesgo al otorgar crédito a alguna compañía que tenga problemas financieros y que sirva para agilizar la recuperación de efectivo.

La importancia de la recuperación de las cuentas por cobrar es que se tengan la mayores rotaciones por año para poder incrementar el capital de trabajo permitiendo a la empresa la reinversión de dicho capital y poder aumentar las utilidades.

1.4 Pregunta de la investigación:

¿Cómo mejorar el control interno para contar con procesos eficientes y eficaces en el rubro de cuentas por cobrar de una compañía que se dedica a la confección de uniformes escolares y corporativos?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Establecer las políticas y procedimientos necesarios para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos en el rubro de cuentas por cobrar de una empresa de confección de uniformes y de esta manera mejorar sus márgenes de rentabilidad.

1.5.2 Objetivos específicos

- Elaborar un manual donde se refleje cómo funcionará el proceso de autorización de créditos y facturación.
- Proporcionar un listado de documentos que debe entregar un cliente para autorizar el Crédito así como la solicitud que debe de llenar.
- Elaborar diagrama de flujo de los procedimientos de la facturación y autorización de crédito a clientes.

1.6 Alcances

La investigación se realizó en las instalaciones de la empresa La Confección La Costura, S. A. Las evaluaciones preliminares se efectuaron en el mes de julio del año dos mil doce; se recibió apoyo de la gerencia general y demás personal de la compañía. Se obtuvo información sobre sus antecedentes (los últimos dos años), que permitió obtener una evaluación de forma integral de la misma.

El presente informe fue elaborado con la información financiera y contable de la empresa por el período comprendido del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011, con sus respectivas integraciones de los principales rubros. Este trabajo, se focalizó en el área de cuentas por cobrar a clientes locales, exterior y afiliadas, el rubro de cuentas por cobrar dentro del balance está dividido en cuentas por cobrar clientes y otra cuentas por cobrar, que son préstamos que se realizan entre compañías afiliadas que no tienen nada que ver con la ventas de producto, por esta razón este rubro no es parte del análisis del presente trabajo.

1.7 Límites:

A solicitud de la gerencia general para este trabajo se utilizó un nombre ficticio y las cifras de los estados financieros no son reales, pero llenó las expectativas para realizar este trabajo de investigación.

1.8 Marco teórico:

Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados y otorgamiento de préstamos. Son créditos a cargo de clientes y otros deudores, que continuamente se convierten en bienes o valores más líquidos disponibles, tales como efectivo, aceptaciones, etc., y que por lo tanto pueden ser cobrados.

Las cuentas por cobrar constituyen una función dentro del ciclo de ingresos que se encarga de llevar el control de las deudas de clientes y deudores para reportarlas a los departamentos de crédito y cobranza, contabilidad, tesorería y finanzas.

Las cuentas por cobrar son el total de todo el crédito extendido por una empresa a sus clientes; por lo consiguiente, esta cuenta del Estado de Posición Financiera representa cuentas no pagadas adeudadas a la empresa. Desde el punto de vista del administrador financiero la cantidad en quetzales de las cuentas por cobrar se puede dividir en dos partes. Una de ellas representa los desembolsos de caja efectuados por la empresa al proporcionar los productos que se han vendido; la otra, es la diferencia entre los desembolsos de caja y los precios de venta de los productos.

La porción de desembolso de caja es la inversión real de la empresa en cuentas por cobrar; lo restante representa utilidades contables.

Clasificación de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas como de exigencia inmediata:

Corto plazo y largo plazo

- A corto plazo: aquellas cuya disponibilidad es inmediata de un plazo no mayor de un año.
- A largo plazo: su disponibilidad es a más de un año.

Las cuentas por cobrar a corto plazo deben presentarse en el balance general como activo corriente y las cuentas por cobrar a largo plazo deben presentarse fuera del activo no corriente.

En el presente trabajo se mencionan los aspectos relevantes de las cuentas por cobrar a corto plazo, que según el boletín C-3 Normas de Información Financiera (NIIF) pueden sub clasificarse de acuerdo a su origen en dos grupos que son:

- A cargo de clientes y
- A cargo de otros deudores

Cientes

Como una introducción al concepto de clientes podemos mencionar que en la antigüedad la palabra clientes se refería a la carteta que utilizaban los actores cuya finalidad era no revelar su identidad. Actualmente clientes son todas aquellas personas que deben al negocio mercancías adquiridas a crédito y a quienes no se exige especial garantía documentada.

La relación entre esta aceptación y la actual es imposible determinarla, sin embargo se tiene que aceptar, no siendo ésta la más adecuada, con la salvedad de que el mencionar clientes en forma aislada solo se menciona el nombre genérico de los deudores.

Bajo este rubro se registran las cuentas por cobrar que posee la empresa y que provienen de las ventas de los bienes y servicios que proporciona la entidad.

Deudores diversos:

Éstas son las que provienen de operaciones diferentes a las ventas y a los servicios que proporciona la entidad. Este término se refiere a los préstamos que hace la empresa, ya sea a su personal o a otras terceras personas como accionistas, reclamaciones, ventas de activo fijo, impuestos pagados en exceso, etc.

El Papel del administrador de crédito

El objetivo básico de la administración de crédito consiste en aumentar las ventas rentables y aumentar así el valor de la empresa al extender crédito a los clientes dignos.

El administrador de crédito estará en condiciones de desempeñar un papel importante dentro de la organización tan solo cuando pueda obtener y analizar información financiera acerca de sus clientes y de sus industrias.

Objetivo de las cuentas por cobrar

Su objetivo primordial es el de registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, de terceros o de funcionarios y empleados de la compañía.

Las cuentas por cobrar, fundamentalmente son un instrumento de mercadotecnia para promover las ventas; el director de finanzas debe cuidar que su empleo ayude a maximizar las utilidades y el rendimiento de la inversión y que no se abuse del procedimiento hasta el grado en que el otorgamiento de créditos deje de ser rentable y atractivo en términos de rendimiento sobre inversión.

El departamento de mercadeo de la empresa, por lo general tiende a considerar las cuentas por cobrar como un medio para vender el producto y superar a la competencia. Por lo regular se observa que la mayoría de los vendedores, por ejemplo, se inclinan hacia una política de crédito muy liberal, porque favorece las ventas. Si la competencia ofrece crédito, la propia empresa tendrá que hacerlo también para proteger su posición en el mercado. Esto se puede aplicar a una tienda de departamentos que se ve obligada a ofrecer a sus clientes tarjetas de crédito para poder competir, lo mismo que a una empresa internacional de ingeniería que tiene que otorgar o arreglar crédito a largo plazo como parte de sus operaciones a fin de competir con éxito por la adjudicación de contratos de construcción de presas, refinerías y otros grandes proyectos de inversión de capital. Muchas veces ha sucedido que la empresa que ofrece facilidades de crédito como parte de sus servicios ha triunfado en la licitación, a pesar de que otras firmas, que no ofrecían arreglos de crédito, presentaron presupuestos más bajos. Aunque los vendedores de la empresa recomienden una política de crédito muy liberal, corresponde al director de finanzas cuidar que los créditos que se otorgue sean óptimos y lleve a la empresa hacia sus objetivos generales. Esto exige que las cuentas por cobrar maximicen las utilidades y ofrezcan un rendimiento atractivo. Es necesario comparar los costos y los riesgos de la política de crédito con las mayores utilidades que se espera habrán de generar. También se tratará de evitar que se otorgue crédito a clientes potenciales que probablemente tendrán dificultades para pagar o que inmovilizarán los recursos de la empresa demorando el pago por largo tiempo. No conviene financiar a clientes que ofrecen demasiado riesgo o que requieren un total de cuentas por cobrar tan considerable que la inversión sólo es rentable marginalmente porque absorbe recursos que se podrían usar para financiar otros proyectos más atractivos. Como se verá más adelante, si el rendimiento de la inversión en cuentas por cobrar adicionales es inferior al costo de los recursos que se obtienen para financiarlas, se debe rechazar la inversión adicional en esas cuentas.

www.monografias.com/trabajo11/contabilidad

Nivel de las cuentas por cobrar

Para determinar un nivel en cantidad de cuentas por cobrar es necesario conocer las políticas que la empresa tenga en cuenta al otorgamiento de créditos y clientes; por ejemplo acostumbran ofrecer descuentos por pronto pago, pero es conveniente comparar el monto de dicho descuento con el costo de administración de la inversión en clientes para precisar cuál de las alternativas es la más conveniente.

Pagos

La consideración de pagos de clientes es una actividad constante e importante del proceso de las cuentas por cobrar. Al final de las actividades de cobranza de cada día, el departamento de crédito y cobranza alterna la información correspondientes a cuentas por cobrar y ésta actualiza el auxiliar de clientes.

Cuentas incobrables

Es sumamente importante analizar los casos en donde a pesar de los esfuerzos de cobranza, se aprecie una baja probabilidad de cobro. Cuando ello sucede se debe enviar al cliente un aviso de cobro ya sea por medio de cartas, o funcionarios de mayor jerarquía con lo cual se exija el cobro.

El crédito y la cobranza

El crédito y la cobranza también son funciones que se realizan dentro del ciclo de ingresos y es la que se encarga de cobrar, autorizar ajustes y asignar créditos. Tiene cuatro objetivos:

- Minimizar cuentas incobrables a través del establecimiento de límites de crédito apropiados para cada cliente.
- Registrar los pagos de clientes rápida y certeramente,
- Tomar acción inmediata y efectiva dada una factura vencida,
- Asegurarse que solamente se hagan ajustes a las cuentas de clientes cuando estén estipulados en los procedimientos internos y sean autorizados por el departamento de crédito.

Si estos objetivos no se cumplen, las empresas asumen los riesgos siguientes:

- Pérdida de ventas por la insatisfactoria solución de quejas de clientes.
- Desfalcos de caja a un deficiente control de pagos.
- Cuentas por cobrar excesivas debido a la incapacidad de cobrar oportunamente.

Crédito

El crédito es la localización de un capital o de un poder de compra, a la vez éste se puede clasificar en cuanto a modalidades, en varias categorías según su duración: se tiene los créditos a corto, medio o largo plazo que implica una retribución mayor a mayor plazo.

Garantía

Algunos créditos se otorgan con solo reconocer la honestidad y la solvencia del deudor, pero, en general, los prestamistas suelen pedir garantías: títulos, cauciones o hipotecas.

Producción

Es conocida la utilidad del crédito a la producción, que permite al empresario invertir, resolver problemas de tesorería y hacer frente a los gastos de producción.

Consumo

Se ha revelado como uno de los más importantes agentes de la prosperidad en la actual sociedad industrial; y ello por varias causas, entre ellas se tiene que con relativa frecuencia se trata de un crédito a la producción encubierto, se produce un fuerte incremento de las ventas, con lo que permite la fabricación en grandes series, con lo cual se reduce el precio de costo al posibilitar las compras a crédito por parte del consumidor. Los que se han endeudado no pueden dejar de trabajar si quieren poder satisfacer los plazos; en caso de crisis de sub consumo o de depresión de la demanda, el crédito al consumo permite que éste mantenga unos niveles aceptables de presión para mantener el funcionamiento del sistema económico.

Las cuentas por cobrar, inmovilizan moneda corriente, que de estar en disposición inmediata podría utilizarse o invertirse en activos adicionales que generen ganancias. Las cuentas por cobrar son un costo necesario para la empresa, ya que el ofrecimiento de crédito a los clientes permite que la empresa alcance un nivel más alto de ventas.

Este importante componente del plan de investigación, estará sustentado en el marco conceptual, técnico y legal establecido en primer orden, por el Código de Comercio y la Ley del Impuesto Sobre la Renta sin dejar de mencionar la Ley del Impuesto al Valor Agregado.

Atendiendo a su origen, se pueden formar dos grupos de Cuentas por Cobrar

- A cargo de clientes.
- A cargo de otros deudores.

www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/Q/Quintanar%20Liliana-Cuentas.htm

Dentro del primer grupo se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivados de la venta de mercancías o prestación de servicios, que representen la actividad normal de la misma. En el caso de servicios, los derechos devengados deben presentarse como Cuentas por Cobrar aún cuando no estuvieren facturados a la fecha de cierre de operación de la entidad.

En el segundo grupo, deberán mostrarse las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores, agrupándolas por concepto y de acuerdo con su importancia.

Estas cuentas se originan por transacciones distintas a aquellas para las cuales fue constituida la entidad tales como préstamos a accionistas y a funcionarios y empleados, reclamaciones, ventas de activo fijo, impuestos pagados en exceso, etc. Si los montos involucrados no son de importancia pueden mostrarse como otras Cuentas por Cobrar.

Las cuentas a cargo de compañías tenedoras, subsidiarias, afiliadas y asociadas deben presentarse en renglón por separado dentro del grupo Cuentas por Cobrar, debido a que frecuentemente tienen características especiales en cuanto a su exigibilidad. Si se considera que estas cuentas no son exigibles de inmediato y que sus saldos más bien tienen el carácter de inversiones por parte de la entidad, deberán clasificarse en capítulo especial del activo no circulante.

Entre las leyes o acuerdos que lo regulan está

- El Código de Comercio
- Ley del Impuesto Sobre la Renta
- Ley del Impuesto al Valor Agregado

Debemos advertir que las cuentas por cobrar están controladas por una cuenta de mayor, de activo corriente, que se carga del importe de las cuentas expedidas, se abona del valor de las cuentas cobradas, y su saldo representa el monto de las cuentas pendientes de cobro.

www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/Q/Quintanar%20Liliana-Cuentas.htm

“El registro de cuentas por cobrar, es un diario que sirve para anotar las expedidas y de las que se toman datos para cargar la cuenta del libro mayor. Tiene las siguientes columnas fecha, a cargo de, número consecutivo, número de caja, cuentas por cobrar, debe, fecha de cobro.

Varias columnas de haber, para acreditar las cuentas de mayor, por las que se origine la cuenta por cobrar.

Cada mes se suman las columnas del registro y el total de cada una pasa al libro mayor. Puede correrse en el diario general un asiento, tomando estos totales de cargo a cuentas por cobrar y abonos a varias cuentas, para de ahí pasar este asiento al libro mayor, tal asiento es solamente el de cargo, pues el de abono se toma del libro de caja” (Urtado Godoy, AA)

Las funciones del ciclo de ingresos son:

- Otorgamiento de crédito
- Toma de pedidos
- Entrega o embarque de mercadería y/o prestación de servicio
- Facturación
- Contabilización de comisiones
- Contabilización de garantías
- Cuentas por cobrar
- Cobranza
- Ingreso de efectivo
- Determinación del costo de cuentas

Auditoría de ciclo de transacciones

Ciclo: Actividad del negocio es un flujo continuo de hecho y transacciones.

Transacciones: Hecho económico que produce un efecto potencial sobre los estados financieros.

Auditoría por ciclos de transacciones

Los ciclos de transacciones son teorías y técnicas encaminadas para analizar la forma en que los procesos fluyen en la entidad.

La auditoría por ciclo de transacciones, es un sentido operativo que se basa en verificar los pasos para procesar una transacción que culmina con un efecto en los estados financieros, por adquisición por gasto o servicio, recepción de un préstamo, adquisición de una obligación, entre otros.

Su objetivo es analizar gráficamente los controles internos para garantizar la integridad de las cifras resultantes.

Esquema a observar para el estudio de cada ciclo:

- Que las transacciones se ejecuten adecuadamente (eficiencia operativa)
- Que las transacciones estén debidamente registradas (obtención de información financiera razonable u oportuna).
- Custodia de los activos (protección de activo)

Principales tipos de ciclos de transacciones

- Tesorería
- Egresos
- Compras (adquisiciones)
- Nóminas (pago)
- Conversión
- Ingresos
- Ventas
- Ingresos de efectivo
- Información financiera

Enlaces de ciclos

Flujo de los ciclos de transacciones

- El ciclo de tesorería provee de efectivo a los ciclos de egresos.

- Los ciclos de egreso compran materia prima, propiedades y pagan la nómina que se utiliza en el ciclo de conversión.
- El ciclo de conversión origina productos, servicios y contrala los inventarios de producto terminado para venderlos
- El ciclo de ingreso vende los productos, servicios y entrega el efectivo al ciclo de tesorería para uso internos o inversiones externas.
- Todos los ciclos envían información contable al ciclo de información financiera y ésta se resume en los estados financieros.

Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno

Cualquier empresa al momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Manual de procedimientos

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

Objetivos y políticas

- El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
- Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables; diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
- Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional.
- La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros. La correcta disposición de los controles validos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

Contenido del manual de procedimientos

- Título y código del procedimiento.
- Introducción: Explicación corta del procedimiento.
- Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
- Descripción del procedimiento.
- Objetivos del procedimiento.
- Normas aplicables al procedimiento.

- Requisitos, documentos y archivo.
- Descripción de la operación y sus participantes.
- Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento.
- Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
- Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
- Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
- Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

Justificación del contenido manual de procedimientos frente al control interno

Estos manuales, se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la entidad.

Dependiendo de estos elementos la aplicación se daría en el momento de plantear y justificar:

- El establecimiento de objetivos.
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos. La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

La generación y aplicación de procedimientos son aplicables a cada una de las empresas, en los diferentes artículos referentes al Control Interno se podrá ahondar sobre los temas específicos de cada departamento o sección empresarial.

Capítulo 2

La realización de La Práctica Empresarial Dirigida del Programa de Actualización y Cierre Académico de la Licenciatura de Contaduría Pública y Auditoría, tiene como objetivo asesorar los procesos necesarios para la recopilación y sistematización de la información básica y llevar a cabo la investigación en forma ordenada.

“La metodología es el instrumento que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación, sin la metodología es casi imposible llegar a la lógica que conduce al conocimiento científico”¹.

El método es un elemento necesario en la ciencia; ya que sin él no sería fácil demostrar si un argumento es válido.

2.1 Metodología aplicada

Tiene como propósito presentar los diferentes métodos empleados para la recolección de datos y el desarrollo de la investigación entre los que se puede mencionar el tipo de investigación, los sujetos de estudio, además de los instrumentos de medición y el procedimiento utilizado.

2.2 Tipos o métodos de investigación

Los diferentes métodos de investigación empleados en el rubro de cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2011 de la compañía “La Costura, S.A” fueron:

Método científico:

Este método sirvió de sustentación para todo el trabajo que se realizó, con el fin de disponer de resultados satisfactorios.

Método analítico-sintético:

El método analítico fue útil en el proceso de la investigación, ya que permitió el análisis de toda la información recopilada referente al problema planteado y por medio de la síntesis se agrupó toda la información.

¹ ["http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/investigacion-metodo-cientifico/investigacion-metodocientifico.pdf"](http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/investigacion-metodo-cientifico/investigacion-metodocientifico.pdf) Ruben Chinchero Pampa

Método inductivo:

Este método fue aplicado debido a que nuestro análisis se basa en problemas particulares de los cuales se concluyo sobre la situación actual de la cartera de clientes.

Método deductivo:

La evaluación requiere de un proceso que inicia de una problemática general de la cual se obtienen inferencias particulares.

2.3 Sujetos de la Investigación:

Para la investigación fue necesaria la ayuda del personal de la empresa, todas y cada una de las personas involucradas en el manejo y registro de bienes del rubro de cuentas por cobrar que a continuación se detallan:

- Gerente General: Es quién realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Contador General: Es la persona que evalúa los índices y razones financieras de la compañía, realiza los presupuestos y supervisa la ejecución presupuestaria. Con el objetivo de mantener niveles de rentabilidad y liquidez en la compañía.
- Gerente de Mercadeo y Ventas: Es la persona encargada de la administración del personal de ventas, así como de velar porque se cumplan los objetivos indicados en el presupuesto, realizar planes de mercadeo y estrategias de ventas.
- Asesor de Ventas: Son las personas que tienen a su cargo la venta de uniformes escolares y corporativos.
- Coordinara de Mercadeo: Es la persona encargada de recibir los pedidos a los vendedores y dar seguimiento a que estas sigan el proceso de producción y entrega de producto al cliente.
- Asistente de Contabilidad: Es la persona encargada de llevar el control de la cuenta por cobrar y coordinar el cobro de facturas al vencimiento.

- Cobrador: Es la persona que tiene como función recaudar dinero del pago por facturas por ventas de uniformes a los clientes y realizar el depósito en la cuenta bancaria de la empresa.

2.4 Técnicas e Instrumentos

Técnicas de Auditoría a utilizar

Inicialmente se recopiló material bibliográfico, posteriormente se procedió a la observación directa en la cual se verificaron las actividades realizadas en el departamento de créditos y cobros de la empresa.

Lectura y desarrollo de resúmenes con notas al margen.

Esta técnica constituye lógicamente la más importante, ya que conlleva la comprensión, interpretación y el análisis del material leído, de esta actividad se obtendrá los resúmenes, los juicios y críticas haciendo las anotaciones o notas al margen que incluirán las observaciones, interrogantes, comentarios o circunstancias que vienen a la atención del investigador.

- Subrayado

Pasar por debajo de un texto, una línea, con el objeto de aislar o señalar los puntos centrales o de importancia contenidos en el material consultado.

- Observación

Es la acción o actitud de aplicar atentamente los sentidos a un objeto o fenómeno para adquirir un conocimiento claro y conciso del mismo. La observación es la aplicación integral y resumida que el investigador adquiere del fenómeno, derivada de la aplicación de todos los sentidos y el razonamiento lógico y práctico del fenómeno investigado, que le permite obtener más que la simple suma de lo generado por sus sentidos tradicionales.

- Investigación

Recopilación de información mediante pláticas con los funcionarios y empleados de la empresa. Generalmente se aplica al estudio de control interno en su fase inicial y de las operaciones que no aparecen muy claras en los registros.

- Cálculo

Verificación de la corrección aritmética de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases precisas. (Intereses, depreciaciones, impuestos, entre otras.)

- Análisis

Estudio de los componentes de un todo para concluir con base en lo examinado, esta técnica se aplica al estudio de las cuentas o rubros genéricos de los estados financieros.

Instrumento

Los instrumentos de medición están representados por los recursos que utiliza el investigador para registrar información o datos para las variables que tienen en mente. En toda investigación se aplica un instrumento para medir las variables contenidas en las hipótesis, y en caso de no existir hipótesis simplemente se miden las variables de interés.

Para realizar el estudio en el rubro de cuentas por cobrar de la compañía La Costura, S.A. se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Cuestionarios.
- Entrevistas.
- Análisis de Documentos e información contable.
- Observación.
- Investigación de material teórico relacionado al tema.

2.5 Procedimientos

Se realizaron los siguientes procedimientos:

Pruebas de cumplimiento

Para evaluar el ambiente de control existente, entre estas podemos mencionar:

Cuestionarios de control interno, entrevistas, observación, lectura de documentos administrativos.

Pruebas Sustantivas

Se realizaron pruebas sustantivas para asegurarse de que los saldos reflejados en los estados financieros se presentan de forma correcta, entre estas se pueden mencionar: Confirmación de saldos, arqueo de cuentas por cobrar, integraciones, revisión de cálculo entre otras.

2.6 Aportes

- A Guatemala: Que el presente documento ayude a formar parte como medio de consulta para brindar soluciones a empresas relacionadas al ramo de la confección con el fin de disminuir debilidades y a la vez fortalecer en el rubro de cuentas por cobrar.
- A la Empresa: Con la implementación del Manual para el fortalecimiento del control interno de cuentas por cobrar se tendrá mayor control de sus ingresos provenientes de los pagos que realizan los clientes, se documentan los procesos que se llevan a cabo para la recuperación de la cartera de clientes así como también la facturación y por consiguiente un mejor sistema de control sobre las cuentas por cobrar.
- A la Universidad, aportar un trabajo académico que reúna las condiciones y expectativas esperadas por nuestros mentores, que los conocimientos plasmados en este trabajo sean utilizados como consulta para otros estudiantes que buscan superarse aprovechando la oportunidad que ofrece Universidad Panamericana, para completar los estudios de la carrera de Auditor y Contador Público.
- Al Estudiante, Un documento de ayuda que sirva como fuente de consulta y le permita mejorar su trabajo como profesional y de manera eficiente y eficaz en una empresa de confección de uniformes.

Capítulo 3

3.1 Resultados de la investigación:

De acuerdo a las entrevistas realizadas, así como también al examen realizado a las cuentas por cobrar de la empresa La Costura, S.A. con la obtención de la información necesaria para formarse juicio adecuado de la situación actual de esta área, en relación al control interno, los procedimientos que están vigentes para el otorgamiento de los créditos, la gestión de la recuperación de las cuentas por cobrar, contabilización y la evaluación a la gestión de las cuentas por cobrar. A continuación se describe la importancia del control interno para el manejo de las diferentes operaciones.

3.2 Análisis de los resultados

3.2.1 Aspecto de auditoría

- Control interno:

Mercadeo y ventas

Esta área cuenta con cuatro vendedores que atienden el mercado de Guatemala, 2 en Costa Rica y uno en Honduras, dos coordinadores de ventas y gerente de ventas.

La función principal de los vendedores es visitar al cliente para mostrarle la gama de productos que la empresa confecciona, realizar cotizaciones de los productos que el cliente solicita e indica forma de pago. Cuando se llega a un acuerdo con el cliente y éste acepta la cotización, traslada la cotización aprobada por el cliente a la coordinadora de mercadeo para que ella ingrese la orden a producción.

Para la autorización de créditos a clientes, no se tiene un formulario que el cliente deba llenar, en el cual incluya información legal y financiera que sirva para el análisis del otorgamiento del plazo y monto del crédito, el contacto lo tiene directamente el vendedor con el cliente y se da crédito a 30 días, el monto es el total de pedido que el cliente realiza.

El riesgo surge debido a que al autorizar crédito a los clientes, no solicitando alguna garantía como escrituras u otro valor que pueda soportar la deuda al momento que tenga problema de no poder pagar esta resulta incobrable por consiguiente una pérdida para la empresa.

No existe segregación de funciones porque se deja en poder del vendedor el dar crédito o no, siendo éste el beneficiado al dar un crédito sin límites, porque de esta forma aumentará su cuota de ventas sin que exista control para la autorización del crédito.

Contabilidad

El departamento de contabilidad es el encargado de recuperar y administrar la cartera de clientes, en ocasiones se encuentra que el acuerdo al que el vendedor llegó con el cliente al establecer crédito es de más de 30 días y en estas condiciones realizar la producción y entrega de la mercadería, en estos casos no se puede hacer nada porque el producto ya fue entregado y el cliente en esas condiciones aceptó la compra.

Con la realización del proceso de cobro, el asistente de contabilidad después de agotar los recursos de cobro solicita apoyo al vendedor, para que interceda ante el cliente para que pague las facturas caídas en mora, pero para ello ya han transcurrido más de 30 días de vencido el crédito, en ocasiones lo que se realiza es retener los despachos al cliente para presionar con el pago de la deuda.

El hecho de no recuperar la cartera de clientes oportunamente, no permite que la empresa cuente con el flujo de efectivo adecuado para hacerle frente a sus obligaciones y la obliga a obtener financiamiento bancario el cual tiene un costo, que afecta su resultado.

No existe manual y descripción de puestos donde se indique cuáles son las atribuciones de cada puesto, lo cual sería de gran utilidad al momento de deducir responsabilidades por el manejo de la cuenta o bien por el mal uso que se le den a los fondos recuperados.

Revisión a la política de cobros:

La política de cobros de una empresa, es la serie de procedimientos establecidos para el cobro de las cuentas por cobrar, una vez que éstas han vencido. La eficiencia de estas políticas puede ser parcialmente evaluada considerando el nivel de gastos por cuentas incobrables. Este nivel depende no solo de las políticas de cobros, sino también de aquellas otras en las que se basa la concesión de crédito. La empresa La Costura, SA. no cuenta con una política escrita de créditos y cobros, la concesión de créditos a clientas así como la recuperación de la cartera

de clientes, se realiza por instrucciones verbales o por la costumbre que tiene la persona encargada de realizar esta actividad.

Procedimiento para el manejo de las cuentas morosas e incobrables

1. Definición de las cuentas morosas:

Se tiene definido a las cuentas morosas como: las cuentas de clientes que pasan de los días de crédito autorización por la administración, para el caso en particular son de: 30, 60 y 90 días para los clientes locales y para los del exterior de 180 días, adicionalmente; con algunos clientes se firman contratos, los cuales generalmente son porque se han ganado por medio de licitación pública.

Cuando la persona encargada de cobros tiene una cuenta con más de 60 días de antigüedad solicita apoyo al vendedor encargado de la cuenta para que por medio de su contacto haga presión para que realicen el pago de la factura caída en mora, en algunos casos se suspende la entrega de mercadería.

2. Utilización de los servicios de la asesoría jurídica:

La empresa a pesar de que tiene una firma de abogados, que se encarga de la revisión de contratos; hasta la presente fecha no se ha utilizado, para realizar alguna demanda o embargo por una cuenta caída en mora, regularmente la recuperación se realiza únicamente por la vía administrativa y a la presente fecha únicamente una factura de Q 6,546.00 se ha registrado como incobrable.

3. Para la determinación de la incobrabilidad:

Para determinar la incobrabilidad de una cuenta, deben realizar todos los procedimientos establecidos para el cobro por parte de los departamentos involucrados, como los son el departamento de ventas y créditos. Si no se logra la recuperación de esta cuenta, gerencia financiera debe determinar su incobrabilidad y debe trasladar el informe donde autoriza la nota de crédito, para darle de baja total de las cuentas por cobrar y cerrar el ciclo de estas cuentas.

Análisis de los riesgos de las cuentas por cobrar:

El Control y manejo de las cuentas por cobrar implica un costo para la empresa. Este costo es atribuible a la pérdida de oportunidad de ganancias, que resulten debido a la necesidad de congelar fondos en cuentas por cobrar. En consecuencia, cuando mayor sea la inversión en las cuentas por cobrar, más elevados serán los costos de manejo, y cuanto menor sea la inversión en dichas cuentas, más bajos serán los costos de manejo.

Si la empresa hace flexible sus normas de créditos aumentará el volumen de sus cuentas y con ello sus costos de manejo. Este cambio es producto de un aumento en las ventas y períodos de cobranza más extensos debido a la mayor lentitud, en promedio de los pagos de los clientes de crédito. Si las normas de créditos se endurecen ocurrirá lo contrario.

Otros riesgos que han impactado y deben considerarse son:

- Sustracción de activos de la empresa, tipificados por robo de productos por parte del personal de bodega.
- Sustracción de activos por parte del personal administrativo.
- Sustracción de efectivo de la empresa, personal de cobros que no liquida los cobros realizados en su oportunidad.
- Riesgos de asaltos al cobrador, robos de cobros efectuados

Integración de las cuentas por cobrar:

Las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2011 se integran así:

Cuadro No. 3
La Costura, S.A
Integración de Cartera de Clientes
(Cifras en quetzales)

Rubro	Valor	%
Clietes locales	4,518,369	49%
Clientes del exterior	1,034,929	11%
Afiliadas	3,659,645	40%
Total	9,212,943	100%

Fuente: elaboración propia

La anterior integración fue proporcionada por el área de contabilidad de la empresa, como se puede observar la mayor concentración de la cartera se encuentra con los clientes locales y compañías afiliadas.

Cobrabilidad y suficiencia de la estimación:

La reserva de Q 151,245 fue integrada por saldos de clientes que según la administración de la empresa se han realizado gestiones de cobro si obtener respuesta positiva de pago por tal razón existe una probabilidad alta que lleguen a ser incobrables el detalle se muestra en el cuadro No. 5

Cuadro No. 4
La Costura, S.A
Estimación de cuentas incobrables
(Cifras en quetzales)

Análisis de la provisión de cuentas incobrables	
Saldo de cuentas por cobrar al 31-diciembre-12	9,212,943
(-) Reserva para cuentas incobrables	151,245
Reserva registrada en contabilidad	310,017
Exceso de reserva	(158,772)

Fuente: elaboración propia

Cuadro No. 5
La Costura, S.A
Integración de Reserva para cuenta incobrables
(Cifras en quetzales)

Nombre del Cliente	Monto	Días de Antigüedad
Clipsa, S.A.	17,024.28	412
Telecomunicaciones de Guatemala, S.A.	27,303.34	380
José María García Salan (Claro Chimaltenango)	5,611.38	487
Luces del Norte (Calzado Cobán)	10,194.00	89
Nuevos Almacenes	28,061.58	100
XAPSA, S.A.	8,634.88	412
Citi Tarjetas de Guatemala, S.A.	37,630.46	88
Yuri Susan Tobar Ramírez	9,999.82	205
Importaciones y Exportaciones Pardo	4,625.20	1375
TAZISTE, S.A.	2,160.00	320
Total	151,244.94	

Fuente: elaboración propia

Se realizó un ajuste de Q 158 772 basado en la sección 11, párrafo 15 las cuentas por comprobar para PYMES indica que se reconocerá como pérdida cuando se tenga evidencia objetiva de que no vayan a ser recuperables. Según la sección 11, párrafo 15, las cuentas por cobrar, en su mayoría las ventas se realizan con condiciones de crédito normales, y los importes de las cuentas por cobrar no tienen intereses. Cuando el crédito se amplía más allá de las condiciones de crédito normales, las cuentas por cobrar, se miden al costo amortizado utilizando el método de interés efectivo. Al final de cada período sobre el que se informa, los importes en libros de los deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, se revisan para determinar si existe alguna evidencia objetiva de que no vayan a ser recuperables. Si es así, se reconoce inmediatamente en resultados una pérdida por deterioro de la cuenta por cobrar.

Prueba de ventas:

Se verificó una muestra de 30 facturas, las cuales fueron verificadas en el libro de ventas, que los precios consignados en los documentos hayan sido autorizados por la empresa, así como también su debido registro en las cuentas por cobrar.

MUESTREO DE FACTURAS EMITIDAS DURANTE EL MES DE SEPTIEMBRE 2011

	No. Del	No. Al	Total facturas	Muestra	intervalo
Fac.Serie "A"	6879	7147	269	14	20
Fac.Serie "B"	450	500	51	3	17
Fac.Serie "EXP"	4751	4990	240	13	18
TOTAL FACTURAS EMITIDAS			560	30	

Total muestra 5%

Prueba de notas de crédito:

Se realizó este procedimiento de revisión de 10 notas de crédito verificando su autorización, registro contable y aplicación correcta en la cartera de cuentas por cobrar.

Revisión de procedimientos de créditos y cobros:

En este proceso se involucra el área de mercadeo/ventas, créditos y facturación, en estos procedimientos se plasma el conjunto de actividades que se lleva a cabo para el otorgamiento

de un crédito y los días para realizar el pago, por lo que se describe a continuación las actividades básicas que lo integran.

Autorización de solicitudes de créditos producción:

Proceso que se efectúa en el departamento de mercadeo/ventas, éste es el departamento que recibe las solicitudes de crédito y autoriza el monto del crédito así como también el plazo, actualmente no se realiza un análisis del cliente para determinar el monto y plazo del crédito.

Los pasos de este proceso son:

1. Departamento de mercadeo/ventas realiza el contacto con el potencial cliente, realiza la cotización de la mercadería que solicita, si le parece al cliente la calidad y el precio se solicita un anticipo del 30%.
2. Luego ingresa orden de producción al sistema, el departamento de planeación realiza la programación e indica la fecha de entrega del producto.
3. Con la producción finalizada se traslada a la bodega de producto terminado, quien será la encargada de realizar la entrega de producto al cliente.

Procedimiento de autorización factura y despacho:

El departamento de contabilidad verifica que la cuenta esté corriente y que los precios sean los autorizados para estas ventas. Para la revisión se detallan las fases de este procedimiento:

- 1 **Autorización de créditos:** la realiza el departamento de contabilidad verificado que el cliente no tenga facturas vencidas, no se verifica el monto del crédito porque no se establece un límite de crédito al inicio de la relación comercial.
- 2 **Facturación:** se realiza en el departamento de importación y exportación, que es el departamento encargado de realizar la facturación.
- 3 **Preparación y entrega:** bodega de producto terminado entrega el pedido facturado, y tramita la contraseña de pago utilizando los servicios de transporte propios. Las facturas que fueron entregadas al crédito son entregadas al departamento de contabilidad.
- 4 **Recepción de facturas entregadas:** departamento de contabilidad recibe las facturas al crédito, por medio de un conocimiento elaborado por la bodega de producto terminado, para su correspondiente cobro.
- 5 **Registro de la facturas en la cuenta corriente:** el departamento de contabilidad por medio de un asistente encargado de la cuenta corriente, realiza el ingreso en el control de la cuenta corriente el cual se lleva en una hoja electrónica.

Procedimiento de preparación de rutas para cobro y liquidación:

1) Preparación de rutas de cobro:

En esta parte del proceso se clasifican los documentos, de acuerdo a si son clientes escolares (colegios) o corporativos (empresas), para la coordinación del mensajero:

1. El departamento contabilidad prepara las contraseñas que ha confirmado su pago, cheques rechazados y las notas de crédito.
2. Estos documentos son entregados a vendedores y cobradores para su efectivo cobro.
3. El auxiliar de contabilidad entrega los documentos sin ningún documento de soporte de entrega para su cobro.

2) Liquidación de las rutas de cobro:

Las rutas de cobro deben liquidarse a diario para su revisión:

1. Cuando se presentan a liquidar los cobros al departamento de contabilidad, deben entregarse los recibos de caja y depósitos con las respectivas liquidaciones de cobro.

3) Registro de los cobros en el auxiliar de cuenta por cobrar

1. El auxiliar de contabilidad recibe la liquidación y procede a revisar todos los cobros y si cumplen los requisitos de control interno, como son los recibos de caja estén cuadrados con sus correspondientes depósitos que los cobros en efectivo estén depositados a más tardar al día siguiente, luego procede a digitar esta información al control auxiliar de cuenta por cobrar.
2. El departamento de contabilidad por medio de otro asistente revisa todas las operaciones, realiza las partidas correspondientes y carga la información, para la disponibilidad diaria que es presentada a la gerencia financiera.
3. Después de su revisión y operación, el auxiliar contable regresa los documentos al auxiliar encargado de la cuenta corriente.
4. A final de cada mes, el auxiliar de contabilidad realiza un detalle de los cobros efectuados durante el mes, que se utilizará para el cálculo de las comisiones a los vendedores.

Registro contable de las cuentas por cobrar:

Las cuentas que participan en este proceso son las ventas, cuentas por cobrar de clientes, impuestos al valor agregado, descuentos por devoluciones y por pronto pago. Las partidas utilizadas son:

- Registro de ventas: todas las ventas son registradas al crédito, además se registra una partida por las ventas que fueron de contado para su regularización.

Cuadro No. 6
La Costura, S.A
Partida de diario
(Cifras en quetzales)

----- Partida No. 1 -----		
Nombre de la Cuenta	Debe	Haber
Cuentas por cobrar	XXXXX	
Clientes locales /exterior /afiliadas		
Ventas		XXXXX
IVA debito fiscal		XXXXX
Total	XXXXX	XXXXX

Fuente: elaboración propia

Este es el registro que genera el sistema por las ventas que se realizan al crédito, que es un 98% por ciento son al crédito.

La facturas se digitan en una hoja electrónica, donde se detallan las unidades vendidas, precio y tipo de prenda, esta información se utiliza para realizar estadísticas por línea de producto, por territorio y por cliente.

- Registro de los cobros: dentro de los ingresos se tienen cobros por concepto de ventas de uniformes clientes, empleados y a empresas relacionadas, adicionalmente se obtienen ingresos por venta de sub productos y otros, siendo el principal flujo el cobro de cuentas por cobrar de uniformes escolares a clientes. Se tienen ingresos de clientes que están fuera del territorio nacional, estos pagos los realizan por medio de transferencia bancaria.

Cuadro No. 7
Empresa La Costura, S.A
Poliza de diario registro de cobro
(Cifras en quetzales)

----- Partida No. 2 -----		
Nombre de la cuenta	Debe	Haber
Banco quetzales/dolares	XXXXX	
Cientes locales /exterior /afiliadas		XXXXX
Total	XXXXX	XXXXX

Fuente: elaboración propia

Con estas partidas se registran los ingresos, la información de cobros se digita en una hoja electrónica donde se lleva el control de la cartera de clientes, de la cual se generan estadísticas de cobro por territorio, estas sirven para realizar métricas de comparación con las cuotas de cobros establecidas e identificar los porcentajes alcanzados.. El soporte de estas operaciones son los recibos de caja y depósitos bancarios.

Registro de notas de crédito: en este proceso se tiene dos variantes:

Devolución de producto por problemas de talle, color o defectos de fabricación, en este caso son autorizados por el gerente de ventas, la gerencia y contador general.

Descuento por error en el precio facturado, estos casos son autorizados por el contador general.

Cuadro No. 8
Empresa La Costura, S.A
Poliza de diario registro notas de credito
(Cifras en quetzales)

----- Partida No. 2 -----		
Nombre de la Cuenta	Debe	Haber
Descuento y rebaja sobre ventas	XXXXX	
IVA crédito fiscal	XXXXX	
Cuentas por cobrar		
Cientes locales/exterior/afiliadas		XXXXX
Total	XXXXX	XXXXX

Fuente: elaboración propia

Con esta partida se registra las notas de crédito por concepto de devoluciones sobre ventas y descuentos en precio.

Registro de cheques rechazados: aproximadamente es el 10% del total de los cobros, se registra con notas de débito y crédito internas, para un mejor control. Los clientes que tienen cheques rechazados se les bloquea la cuenta.

Cuadro No. 9
Empresa La Costura, S.A
Poliza de diario registro de cheque rechazado
(Cifras en quetzales)

----- Partida No. 2 -----		
Nombre de la Cuenta	Debe	Haber
Cuentas por cobrar		
Cientes locales/externo/efiliadas	XXXXX	
Otros gastos		
Bancos quetzales/ dólares		XXXXX
Total	XXXXX	XXXXX

Fuente: elaboración propia

Con esta partida se registran los débitos por rechazo de cheques, generando gastos para la empresa, los bancos del sistema debitan de la cuentas Q. 10.00 por cheque rechazado, este debito es por cheques de clientes depositados en la cuenta bancaria y resultan sin fodos.

Al cliente no se le realiza ningún cobro administrativo por los gastos de cheque rechazado, esto provoca gastos innecesarios a la compañía afectando sus utilidades.

3.2.2. Aspecto económico financiero:

Evaluación de las cuentas por cobrar:

Proceso que se lleva a cabo en forma semanal o mensual según sea la exigencia de información relacionada a los cobros y sirve para presionar a los vendedores donde hay deficiencia en la recuperación. Existen varias formas de evaluar la situación de las cuentas por cobrar, la empresa considera vital esta área y realiza su análisis de la siguiente forma:

Análisis de antigüedad de las cuentas:

“Es una técnica que indica la proporción del saldo de las cuentas por cobrar que han estado vigentes a un período determinado. Debido a que hace resaltar las irregularidades, le permite al analista identificar la causa de los problemas de crédito o cobranza. Este análisis de antigüedad implica la clasificación de fechas de las cuentas por cobrar de la empresa, esta clasificación suele hacerse por mes y abarca hasta el tercero o cuarto mes anterior”. Perdomo, A (2003) *Análisis e interpretación de los estados financieros*.

La empresa no cuenta con un procedimiento que indique el tratamiento que se le debe de dar cuando algún cliente cae en mora, únicamente se realiza la labor de llamar por teléfono preguntado cuándo realizarán el pago. A continuación se muestra la antigüedad de saldos al 31 de diciembre de 2011.

Cuadro No. 10
Empresa La Costura, S.A
Análisis antigüedad de saldos
(Cifras en quetzales)

Cartera	Total	Antigüedad de saldos				
		Corriente	01-30'	31-60	61-90	91 +
Locales	4,518,369	2,381,408	29,283	1,592,886	315,127	199,666
Exterior	1,034,929	24,022		184,732	658,946	167,229
Afiliadas	3,659,645	901,660	2,757,985			
BALANCE	9,212,943	3,307,089	2,787,269	1,777,618	974,073	366,895
%	100%	36%	30%	19%	11%	4%

Fuente: elaboración propia

Se visualiza en las columnas de 61 a 90 el 11 % que representa Q. 974,073 y en la columna a mas de 91 días 4% equivalente a Q. 366,895, no existe una política establecida por la empresa donde indique alerta cuando la antigüedad de más de 91 días esté arriba de 10%.

Al respecto el encargado de la cuenta, informó que la cuenta del exterior arriba de 61 días se debe a que el cliente está haciendo un reclamo por prendas que llegaron con defecto de confección y hasta que se le realice un nota de crédito o bien le cambien las prendas realizara el pago correspondiente.

En el caso de la cartera local la antigüedad informó que es normal, sin embargo no se tiene un documento en el cual indique el plazo de crédito para cada cliente.

Reporte de recuperación de las cuentas por cobrar:

Se realiza un reporte mensual dividido por semana de la proyección de cobros, la cual se actualiza cada semana, en éste también se indican los saldos bancarios, este reporte lo utiliza el contador general para la realización de flujo de efectivo semanal, el cual se presenta todos los lunes a la gerencia general

Rotación de la cuentas por cobrar:

Son rotación de actividad, tiempo que requieren las cuentas por cobrar para su recuperación, es importante para un capital de trabajo más adecuado. Significa la cantidad de veces promedio que durante un período se renuevan las cuentas mediante el cobro de las mismas, convirtiendo su saldo en efectivo y nuevamente en cuentas por cobrar, como resultado de nuevas ventas al crédito.

La fórmula utilizada es la siguiente:

Cuadro No. 11
Empresa La Costura, S.A
Rotación de cuentas por cobrar
(Cifras en quetzales)

Rotación de cuentas por cobrar	<u>Ventas netas al crédito</u>	<u>Cuentas por cobrar netas</u>
Ventas netas al crédito	60,735,256.75	<u><u>6.59</u></u>
Cuentas por cobrar netas	9,212,943.00	
Fuente: elaboración propia		

Promedio de cuentas por 6.59 quiere decir que la cartera de cuentas por cobrar se recupera 6.5 veces en el transcurso del año. Esta rotación es adecuada para la empresa, pero es importante vigilar la antigüedad de las cuentas, puede reflejarse en el aumento de la inversión en las cuentas por cobrar.

Período promedio de cobros:

Otra razón que se utiliza es el período promedio de cobros, en la empresa es parte de los análisis de las cuentas por cobrar, indica el número promedio de días que tarda una empresa para cobrar sus créditos, se considera como una medida eficiencia de recuperación y de efectividad de la gestión. Se calcula en días o meses.

Cuadro No. 12
Empresa La Costura, S.A
Período promedio de cobro
(Cifras en quetzales)

Periodo promedio de cobros	<u>12</u> Indicé de rotación				
<u>Saldo de cuentas por cobrar x12</u> Ventas netas al crédito	<u>Cuentas por cobrar x 360 días</u> Ventas netas al crédito				
Período promedio de cobro	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: right;">12.00</td> <td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">1.8209408</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">6.59</td> <td></td> </tr> </table>	12.00	1.8209408	6.59	
12.00	1.8209408				
6.59					

$$365/6.59 = 55.39 \text{ Días}$$

Fuente propia

Existen dos formas de determinar este índice y son:

Si la empresa tiene un período de crédito a sus clientes de 30 días y según este análisis la cartera se está recuperando cada 55 esto quiere decir que se están excediendo en 25 días por consiguiente, se puede decir que existe un mal análisis de crédito a clientes.

Según la otra fórmula de análisis indica un índice de 1.82 esto quiere decir que la cartera de créditos se está recuperando cada 1.82 de mes o sea casi 2 meses.

Estado financiero:

A continuación se presenta los estados financieros de la empresa La Costura, SA. al 31 de diciembre de 2011, para realizar los análisis que corresponde.

Cuadro No. 13
Empresa La Costura, S.A.
Balance General
Al 31 de diciembre de 2011
(Cifras en quetzales)

	Totales	Procentaje
Activo Corriente		
Caja y bancos	643,651.02	0.82%
Cuentas por cobrar	37,951,455.71	48.23%
Cuentas por cobrar IVA	195,573.38	0.25%
Inventarios	33,767,915.63	42.92%
Cuentas por cobrar empleados	12,866.65	0.02%
Total Activo corriente	72,571,462.39	92.23%
Activo No Corriente		
Propiedad planta y equipo (neto)	5,403,530.59	6.87%
Impuesto pagado por anticipado	68,174.32	0.09%
Depositos en garantía	640,654.54	0.81%
Total Activo No Corriente	6,112,359.45	7.77%
Suma de Activo	78,683,821.84	100.00%
Pasivo Corriente		
Cuentas por pagar	5,169,222.05	6.57%
Prestamos bancarios C.P	27,491,791.25	34.94%
Otras cuentas por pagar	8,174,012.63	10.39%
Total Pasivo Corriente	40,835,025.93	51.90%
Pasivo No Corriente		
Provisiones Laborales		0.00%
Préstamos bancarios L.P	21,044,180.87	26.75%
Total Pasivo No Corriente	21,044,180.87	26.75%
Patrimonio		
Capital pagado	2,123,300.76	2.70%
Reserva legal	320,923.00	0.41%
Utilidades (pérdidas) retenidas	8,315,829.51	10.57%
Utilidad de ejercicio	6,044,561.77	7.68%
Total Capital	16,804,615.04	21.36%
Suma Pasivo y Patrimonio	78,683,821.84	100.00%

Fuente: elaboración propia

Cuadro No. 14
La Costura, S.A.
Estado de Resultados

Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011

(Cifras en quetzales)

	Totales	Porcentaje
Ventas	60,735,256.75	100.00%
Costo de ventas	42,313,193.64	69.67%
Devoluciones y rebaja sobre ventas	1,231,858.48	2.03%
Margen bruto	17,190,204.63	1395.47%
Gastos de administración	4,455,048.08	7.34%
Gastos de venta	894,383.86	1.47%
Gastos y productos financieros	5,175,973.28	8.52%
Utilidad antes de impuesto	6,664,799.41	10.97%
Impuesto Sobre la Renta	354,656.16	0.58%
Utilidad neta	6,310,143.25	10.39%

Fuente: elaboración propia

3.2.3 Análisis financiero:

Razones de solvencia (Liquidez), son mediciones de la capacidad a corto plazo de la empresa para pagar las obligaciones que vencen.

Solvencia: La fórmula es:

Cuadro No. 15
Empresa La Costura, S.A
Índice de Solvencia
(Cifras en quetzales)

Activo corriente / Pasivo corriente

Activo corriente	72,571,462.39	1.78
Pasivo corriente	40,835,025.93	

Fuente: elaboración propia

Solvencia es = 1,78

Este índice indica que por cada quetzal de pasivo corriente que la empresa adeuda, dispone de Q. 1,78 para cubrir este compromiso. Se puede mencionar que tiene una solvencia aceptable por estar arriba de 1, puede cubrir la totalidad de su pasivo circulante.

Cuadro No. 16
Empresa La Costura, S.A
Índice de Liquides
(Cifras en Quetzales)

Activo corriente - Inventario
Pasivo corriente

Activo corriente -Inventario	38,803,546.76	0.95
Pasivo corriente	40,835,025.93	
Fuente: elaboración propia		

Esta razón indica que por cada quetzal de pasivo corriente que la empresa adeuda, dispone de Q. 0.95 centavos de quetzal líquido para cubrir este compromiso. Es un porcentaje bajo con el activo corriente no cubre los compromisos a corto plazo, lo recomendable es un índice de 1.00, permite cubrir la totalidad de los pasivos a corto plazo.

Cuadro No. 17
Empresa La Costura, S.A
Índice de solvencia inmediata
(Cifras en Quetzales)

Efectivo + inversiones de fácil realización
Pasivo corriente

Efectivo + inversiones de fácil realizaciói	643,651.02	0.02
Pasivo corriente	40,835,025.93	
Fuente: elaboración propia		

Esta razón indica que la empresa dispone de 0.02 centavos de quetzal de activos líquidos inmediatos para cubrir cada quetzal del pasivo no corriente. Es un índice bajo, pero la empresa ha tenido problemas de solvencias derivado de fuerte inversión que realizó en inventarios por las alzas en los precios del algodón.

Cuadro No. 18
Empresa La Costura, S.A
Razón de estabilidad (cobertura, solidez y endeudamiento)
(Cifras en Quetzales)

Propiedad planta y equipo
Pasivo no corriente

Propiedad planta y equipo (neto)	5,403,530.59	0.26
Pasivo no corriente	21,044,180.87	
Fuente: elaboración propia		

Esta razón indica que por cada quetzal que la empresa adeuda de pasivo no corriente, dispone de Q. 0.26 de propiedad planta y equipo neto para cubrirlo. La empresa no está cubierta, al vender su propiedad planta y equipo no alcanzaría a cubrir sus deudas a largo plazo.

Cuadro No. 19
Empresa La Costura, S.A
Razón de Inversión en activos fijos
(Cifras en Quetzales)

Capital contable
Activo no corriente

Capital contable	16,804,615.04	3.11
Activos no corriente	5,403,530.59	
Fuente: elaboración propia		

Esta razón indica la proporción utilizada por los inversionistas en la adquisición de activos permanentes es de Q, 3,11. Esta razón nos indica que la empresa está realizando inversiones en activos fijos, confirmados la compra de bienes muebles, esto es natural tratándose de una compañía industrial.

Cuadro No. 20
Empresa La Costura, S.A
Razón de endeudamiento
(Cifras en Quetzales)

Pasivo total
Activo total

Pasivo total	61,879,206.80	78.64%
Activo total	78,683,821.84	
Fuente: elaboración propia		

Esta razón se interpreta como el grado de financiamiento por parte de terceros en los activos de la empresa o el porcentaje de activos que están comprometidos de acuerdo al pasivo que posee la empresa. El 78,64% de los activos están comprometidos, es un porcentaje aceptable, puede solventar las obligaciones sin utilizar sus cuentas patrimoniales.

Cuadro No. 21
Empresa La Costura, S.A
Razón de solidez
(Cifras en Quetzales)

Activo total
Pasivo total

Activo total	78,683,821.84	1.27
Pasivo total	61,879,206.80	
Fuente: elaboración propia		

Resultado de 1,27 es un resultado que indica la solidez, por cada quetzal que se debe de la empresa tiene Q. 1.27 para cubrirlo, se refleja que puede solventar adecuadamente las deudas que refleja el estado financiero.

3.2.4 Aspecto Tributario Fiscal:

- **Análisis fiscal rubro de cuentas por cobrar:**

En general es difícil determinar cuáles serán los clientes que no pagaran sus cuentas. Por lo tanto, si se desea que el importe que aparezca en estado de la situación financiera sea correcto, es necesario estimar las cuentas que con el tiempo serán incobrables.

En relación al tema de la incobrabilidad se tiene como recurso la ley del Impuesto Sobre La Renta, en el capítulo XI, Artículo 38 inciso q, contempla que las deudas incobrables, siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y que justifiquen tal calificación, y que este extremo se pruebe mediante la presentación de los requerimientos fehacientes de cobro hechos, o en su caso de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente; todo ello antes de que opere la prescripción de la deuda o que la misma sea calificada de incobrable, podrán optar por deducir la provisión para la formación de una reserva de valuación para imputar las cuentas incobrables que se registren en el período impositivo correspondiente.

Dicha reserva no podrá exceder del 3% de los saldos de las cuentas por cobrar, al cierre de cada uno de los períodos anuales de imposición y siempre que dichos saldos se originen del giro habitual del negocio. Por otro lado, el Código Civil, decreto ley 106 Artículo 1514, inciso 1, indica que la presentación de cualquier servicio prescribe en dos años, lo que es congruente con la ley del Impuesto Sobre la Renta, en lo referente a la prescripción de la deuda. Ley del Impuesto Sobre La Renta decreto 26-92, Congreso de La República de Guatemala.

Leyes relacionadas con el tratamiento de la cuentas por cobrar

Nombre de Impuesto	Base Legal	Artículo
Ley del Impuesto Sobre la Renta	Decreto No. 10-1012	Art. 21, numeral 20, el 3% es el porcentaje de reserva.
Código Civil	Decreto Ley No.106	Art.1514, inciso 1, prescripción cuenta por cobrar es de 2 años.
Ley del Impuesto al Valor Agregado	Decreto No. 27-92	Art. 11, Base de impuesto, precio de la operación menos los descuentos.
Ley del Impuesto al Valor Agregado	Decreto No. 27-92	Art. 3, Hecho generador. venta o permuta de bienes y servicios.
Ley del Impuesto al Valor Agregado	Decreto No. 27-92	Art. 10, Tarifa del impuesto 12%.

3.3 Hallazgos:

Circulación de Saldos

Se debe enviar estados de cuenta a los clientes para confirmar la veracidad de los saldos. Esta confirmación puede ser a través de envío de carta, correo electrónico o llamada telefónica.

Debe obtenerse información del nombre de la persona que confirma, cargo y conformidad o no del saldo. Esta actividad debe realizarse mensual con una muestra seleccionada el departamento de contabilidad.

Análisis de antigüedad:

- Este reporte no se ajusta a los requerimientos exigidos por el departamento de créditos, para su mejor análisis se recomienda incorporar el reporte antigüedad sugeridos análisis de antigüedad.
- El reporte que se presenta se realiza de una forma manual porque el sistema no tiene esta función.

Reporte de recuperación de las cuentas por cobrar:

- Es un reporte de mucha utilidad y versátil, que no se utiliza en todos los negocios de la empresa, debe aprovecharse en todas las divisiones de negocios.
- Proporciona información de los cobros a diario.
- Muestra ingreso por territorio

Notas de créditos:

- Se tienen problemas para el control de estas notas, no cumple los requerimientos fiscales, que todas las notas estén firmadas y selladas por el cliente de recibido y que dichas notas no sobrepasen los sesenta días de la fecha de la factura, según lo establecido en la ley del Impuesto al Valor Agregado decreto No. 27-92, Acuerdo Gubernativo 424-2006, en su Artículo 17 del Congreso de La República de Guatemala.

Respecto a la autorización de un crédito:

- No se tiene Política donde indique que funcionarios son los responsables de autorizar crédito al cliente y el procedimiento para realizar este proceso.
- Los clientes no llenan ninguna forma de solicitud de crédito.

- No se solicita a los clientes información financiera para la autorización del crédito.
- No se realiza investigación de referencias y de crédito de los clientes.
- No se solicita a los clientes ninguna garantía sobre el crédito autorizado.

Capítulo 4

4.1 Antecedentes

El plan de mejoramiento del control interno de las cuentas por cobrar, presentado a la Gerencia General, fue de acuerdo a los problemas localizados en las revisiones y análisis realizados al rubro de cuentas por cobrar, se tuvo consenso en que era necesaria la implementación de nuevos controles y de documentar los procesos de facturación y créditos, a efecto de evitar pérdidas para la empresa y, que el costo era razonable en virtud de las ventajas de llevarlo a cabo. La empresa ya contaba con personal adecuado, para llevar a cabo las operaciones habituales, sin embargo se programarían capacitaciones, a efecto de dar a conocer el manual de procedimientos y entregar copia del mismo a los involucrados en los procesos, con esto lograr que dichas operaciones se realicen con orden y eficiencia, por lo que el grado de resistencia al cambio fuese mínimo.

4.2 Introducción

Se diseñó el presente manual de control y manejo de facturación y cuentas por cobrar, con base a la recopilación de los procedimientos, política y normativa para el proceso de las Cuentas por Cobrar de la empresa, con el fin de establecer un marco de acción, para todas las operaciones relacionadas con este rubro.

4.3 Objetivo

Establecer los lineamientos metodológicos, para el manejo de facturación y cuentas por cobrar de la empresa La Costura, S. A., este constituye un instrumento idóneo para suministrar información de los procedimientos involucrados en el registro y control de cuentas generadas, por los distintos departamentos que conforman la institución y centralizará su cobro en la sección de cuentas por cobrar

4.3.1 Objetivos Específicos

- Revisar por que todos los cobros efectuados por el mensajero y personal de logística rebajen los saldos de una forma segura y rápida la cuenta por cobrar.
- Llevar al día ordenados, controlados los archivos de facturas, recibos de caja notas de crédito, pólizas de ingresos y ventas.

- Realizar cada mes las conciliaciones bancarias y los auxiliares de cuentas por cobrar contra los estados financieros de contabilidad.
- Que el departamento de Mercadeo mantenga actualizado el archivo de cada cliente con toda la información solicitada.

4.4 Costo del proyecto

La propuesta de mejoramiento incluyó un presupuesto de los gastos financieros y de los recursos materiales y humanos que demanda su implementación, los cuales ascienden a Q. 3,000.00 aproximadamente, considerando los gastos para 3 capacitaciones programadas por un valor de Q. 1,500.00, papelería y útiles Q. 300.00, impresión de veinte guías con los procedimientos establecidos Q. 1,200.00, etc.

4.5 Alcance

El ámbito de aplicación de la presente mejora, compete a todo el personal que labora en la empresa, ya que es responsabilidad de las áreas involucradas, cumplir con los procesos administrativos y con ello lograr los objetivos trazados.

4.6 Aprobación

Se planteó con la Gerencia General, la implementación de este tipo de controles, y se consideró su aprobación para que el mismo sea aplicable, considerando la mejora para la empresa.

4.7 Propuesta de solución o mejora:

Se busca ser eficiente en la gestión de las cuentas por cobrar, a través del estudio realizado se determinó hallazgos que influyen de una forma negativa en el desarrollo y eficiencia de esta área.

Se plantean cambios en procedimientos para generar más cobros y rentabilidad. Además buscar la eficiencia en el ciclo de las mismas, no afectando las ventas que necesita la empresa para cubrir los compromisos que se han adquirido. Hoy las empresas buscan ser más eficientes en todos sus procesos y el área de las cuentas por cobrar es en la que genera los ingresos que le permiten solventar sus compromisos.

La propuesta está encaminada a fortalecer procedimientos que ya existen y su función es:

- La protección de las inversiones de la empresa en las cuentas por cobrar.
- Sustentar la existencia de las cuentas por cobrar y la ocurrencia de las transacciones de ventas.
- Determinar si el cliente tiene derecho sobre las cuentas por cobrar contabilizadas.
- Establecer la precisión numérica de los registros de soporte de las cuentas por cobrar y ventas.

Las cuentas por cobrar representan el 48.23% del total del activo en el balance general uno de los renglones más importantes del estado financiero, partiendo de que dicho renglón contribuye a la definición del capital de trabajo y a la solvencia económica de la entidad.

El rubro de las cuentas por cobrar de la empresa comprende las deudas que contraen los clientes, cuando estos compran los bienes o servicios. Esta es una de las razones más importantes, para mantener un registro y control contable y administrativo eficiente sobre los créditos en circulación es recomendable la implementación de reportes acordes a la tecnología y requerimientos de información.

El análisis del vencimiento de las cuentas por cobrar, es uno de los dispositivos más útiles, proporciona una clasificación de las cuentas, de acuerdo al vencimiento.

Estas implementaciones involucra a personal de varios departamentos de la empresa, la contribución que se espera es un mejor control sobre las mismas. Por su importancia e impacto financiero se sugiere:

4.7.1. Forma de desarrollo del trabajo

Una vez identificada la debilidad de la organización, era necesario proceder a realizar un estudio que confirmara la hipótesis, eso se hizo a través de cuestionarios de control interno y entrevistas al personal involucrado, que se adjuntan en los anexos.

De esta forma, se identificó, como ya se explicó en el capítulo anterior, que el área de énfasis y cuya operación afecta tanto los ciclos transaccionales como los números de los estados financieros es el área de administración y finanzas.

Las funciones de esta área giran en torno a tres actividades claves:

1. Facturación
2. Créditos y cobros

3. Control de gastos

El control de estas actividades necesitaba de procedimientos y estos procedimientos que tenga como base la políticas determinadas por la administración.

Resultado de lo anterior, se presenta a continuación el Manual de Procedimientos para el área de facturación, créditos y cobros.

4.7.2 Resultado del trabajo

El resultado del trabajo y propuesta a la empresa es el mejoramiento del control interno en el are de facturación y créditos y cobros que incluye:

1. Introducción manual de facturación, créditos y cobros.
2. Políticas de facturación, créditos y cobros.
3. Manual de procedimiento de facturación.
4. Manual de procedimiento de créditos y cobros.
5. Diagrama proceso de facturación
6. Diagrama proceso autorización de créditos.

Introducción manuales de procedimientos facturación, créditos y cobros.

- **Objetivo**

Definir los pasos generales que conlleva el sistema de facturación, créditos y cobros de la organización.

- **Alcance**

El proceso incluye todos los responsables según la actividad que desarrollen en cada uno de los procesos indicados.

- **Usuarios**

Gerente General, Gerente de Mercadeo, Coordinadores de Ventas, Ejecutivos de Ventas, Contador General, Auxiliares de Contabilidad, Jefe de Bodega de Producto Terminado y auxiliares de bodega, Jefe y Auxiliar de Importaciones y Exportaciones.

- **Explicación**

I. Los manuales de procedimientos de facturación y créditos, sus actividades afecta directamente el resultado de las cifras mostradas en los estados financieros. y se dividen en dos actividades claves:

1. Facturación
2. Créditos y cobros

II. Facturación

Proceso que consiste en emitir la factura por ventas de producto. Esto sobreentiende el despacho del producto, o bien, el compromiso de un consecuente despacho, respectivamente, el reconocimiento de una deuda a favor de la empresa o bien, el ingreso de efectivo a las cuentas de la misma.

III. Créditos y cobros

Proceso que consiste en evaluar solicitudes de crédito a clientes interesados en establecer una relación de negocio formal y sostenible con la empresa, así como la actividad de cobro puntual y oportuno.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

Objetivos

- **Objetivos Generales**
 - a. Cumplir al 100% con los objetivos definidos por la Gerencia General para garantizar el crecimiento de la organización, tanto en número de negocios como utilidades.
 - b. Garantizar el cumplimiento de las Normas WRAP.
- **Objetivos específicos**
 - a. La gerencia general debe de garantizar el cumplimiento de todas las metas mediante la gestión y soporte de su equipo gerencial.
 - b. El encargado del área financiera mediante la gestión y supervisión de su equipo de trabajo debe.
 - i. Verificar el cumplimiento de la gestión de cobro real semanal según el objetivo mensual aprobando por la Gerencia General.
 - ii. Controlar la antigüedad de la cartera y sus movimientos semanales, que presenten una mejora en el saldo de sus rangos.
 - iii. Asegurar el saneamiento de la cartera vencida y que su composición ideal sea de un 85% en corriente y el 15% restante de vencido.
 - 1. Garantizar que la facturación se realice diariamente cumpliendo con las políticas correspondientemente definidas.

WRAP: Worldwide Responsible Apparel Production (Acreditadora mundial de la producción responsable)

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

Políticas

a. Política Generales

- a. La Gerencia General debe de garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos de desempeño definidos para cada área y los de la organización.
- b. La Gerencia General debe de asegurar el cumplimiento de las políticas de seguridad aplicable a la organización y definidas por la alta gerencia.

b. Política Específicas

a. Políticas de Pedidos.

- i. El ejecutivo de ventas al entregar la cotización al cliente debe de colocar por separado el precio de producto y el precio de las corridas cuando la rentabilidad de pedido no cubra el costo de esta.
- ii. Todos los pedidos de clientes que ingresen a la compañía y para ser ingresados en el sistema deben de contar con el formato Cotización, Orden de Compra del Cliente y Orden de Producción, ya sea elaborado por el ejecutivo de ventas o por el coordinador de ventas.
- iii. El Coordinador de ventas debe garantizar que toda orden de producción que genere en el sistema, debe de contar con las fechas de elaboración y programación de entrega.
- iv. El tiempo de despacho según políticas dependerá de la disponibilidad de materias primas y la fecha indicada por el área de planificación.
- v. Todo pedido debe ser despachado y facturado según las condiciones pactadas con el cliente.

c. Política de Cartera de Clientes

- i. El Gerente de Ventas y Mercadeo debe de garantizar el incremento de ventas y clientes de la cartera, por medio de la aplicación e implementación de herramientas de crecimiento, proyección de nuevos clientes y clientes a recuperar.
- ii. La cartera de clientes debe de mantenerse actualizada. Todo cliente nuevo debe de completar la documentación básica que lo identifique legalmente:
 - i. Patente de Comercio
 - ii. RTU (NIT)

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

LA COSTURA, S.A

LA COSTURA, S.A.
Políticas de facturación, créditos y cobros

Área: FINANZAS
Página: 3 de 4
Fecha: 23 de noviembre de 2012
Vigencia: 1 de diciembre de 2012

Revisión No.: 1
Originado por: R. Vásquez

iii. escritura de constitución

- iii.** A todo cliente nuevo se le debe de generar un registro en el sistema con la información completa del contacto, empresa, teléfono, dirección de facturación y despacho, país y giro del negocio.
- iv.** La ficha del cliente debe de contar con toda la información para la ventas, facturación, envío de producto y envío de documentos.
- v.** La depuración de cartera de clientes debe de realizarse cada 6 meses (diciembre y julio) clientes a recuperar y clientes a recuperar no deseables, alta morosidad en pagos, declarados en quiebra.
- vi.** Todo cliente nuevo que aspire a un crédito debe de realizar las primeras tres compras entregando un 50% de anticipo y el 50% contra entrega del pedido. Así como pasar la evaluación de crédito satisfactoriamente.
- vii.** El encargado de créditos debe de administrar toda la información del Cliente que se relacione con el crédito, así como garantizar que dicha información se encuentra actualizada en el archivo que para el efecto fue creado y que se le notifique al cliente su límite y días de crédito.
- viii.** El Gerente de Mercadeo y Ventas es responsable de verificar que la información de los clientes se encuentre actualizada y que la misma sea veraz.

d. Política de Facturación

- i.** El encargado de facturación (Depto. de Exportaciones) debe de cumplir con las políticas específicas de facturación detallada en el instructivo de facturación de pedidos.
- ii.** Toda anulacion de factura realizada depues de un dia de emision debe de estar autorizada por el contador general si la factura tiene mas de un mes de haber sido emitida la anulacion se realizara por medio de Nota de Credito.
- iii.** No se realizara ninguna facturacion sin haber entregado la mercaderia al cliente, el unico documeto de soporte para realizar uan facturacion es la salida de almacen de la mercaderia.
- iv.** Para ajuste en precio los documentos que se deben de ralizar son la Nota de Credito o Debito segun el caso.
- v.** Toda factura cambiaria debe de tener la firma de recibido por parte del cliente o su representante.
- vi.** Toda factura debe de realizar directamente del sitemama por ninguna razon se debe de realizar en Excel o maquina de escribir.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

LA COSTURA, S.A

LA COSTURA, S.A.
Políticas de facturación, créditos y cobros

Área: FINANZAS
Página: 4 de 4
Fecha: 23 de noviembre de 2012
Vigencia: 1 de diciembre de 2012

Revisión No.: 1
Originado por: R. Vásquez

- vii. Se debe de facturar diariamente todos los despachos de pedidos realizados, durante el día
- viii. Todos los lunes de cada semana el encargado de créditos debe de entregar al Gerente General y Contador General el reporte de cuentas por cobrar, en el que detalle las facturas vencidas por cliente.

e. Política de Cobros

- i. Semanalmente debe de realizarse el cobro a clientes por medio del comité de créditos.
- ii. Los responsables de la gestión de cobro del rango definido son los siguientes
 - i. Rango 1 y 2 Corriente y vencido hasta 60 días encargado de créditos.
 - ii. Rango 3 y 4 vencido a más de 60 días Gerencia de Mercadeo y Ventas.
 - iii. Semanalmente se debe generar el reporte de cuentas por cobrar para ser entregados a los gestores de cobro.
 - iv. Semanalmente se debe generar cartas de cobro de la cartera de cobro según clientes y rango, utilizando los formatos aprobados por la Gerencia General.
 - v. La gestión de cobro de la cartera vencida se realizará según el procedimiento de administración de Cartera y Cuentas por Cobrar.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado



LA COSTURA, S.A

LA COSTURA, S.A.
Manual de procedimientos de facturación

Área: FINANZAS
Página: 1 de 5
Fecha: 23 de noviembre de 2012
Vigencia: 1 de diciembre de 2012

Revisión No.: 1
Originado por: R. Vásquez



I. Objetivo

Definir los pasos específicos para la emisión, registro y entrega oportuna de la factura de venta a los clientes.

II. Alcance

El proceso incluye desde la elaboración del pedido, creación de boletas de despacho hasta la emisión y entrega de la factura de venta.

III. Usuarios

Los usuarios responsables de las actividades del proceso: Coordinadora de Mercadeo, Jefe de bodega de Producto Terminado y auxiliar, Jefe y Auxiliar de Importaciones y Exportaciones, Contador General y Auxiliar de cuenta Corriente.

IV. Definiciones

Local: venta realizada a clientes con ubicación física dentro de los límites geográficos y políticos de la República de Guatemala.

Exportación: venta realizada a clientes con ubicación física fuera de los límites geográficos y políticos de la República de Guatemala.

Sistema Unix, Es el sistema operativo en el que se generan y preparan todas las transacciones de la compañía que se relaciona con el flujo del pedido, facturación, despachos, inventarios, entre otros.

V. Explicación

a. Local o Exportación

La negociación de ventas puede ser con clientes que estén ubicados dentro de la república de Guatemala, o bien, del exterior, lo que dará origen a una factura local o bien, a una factura de exportación.

Si la facturación es local, deberá procederse como lo indica en el punto "b", si exportación se debe proceder según el punto "m".



RECURSOS HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado



b. Emitir la orden de despacho del producto (sistema Unix)

Si el cliente es local, luego de haber creado el pedido, en la fecha ofrecida para entrega, se deberán elaborar las órdenes de despacho en el sistema UNIX y enviar las boletas para realizar la carga del producto.

c. Entregar la boleta de despacho para carga de producto.

El jefe de bodegas deberá confirmar si es posible entregar el producto al cliente en la fecha prometida. De ser así el asistente de Bodega, será responsable en coordinar la entregada al cliente coordinando el transporte y el piloto que realizará dicha entrega.

En caso contrario, el jefe de operaciones deberá informar al ejecutivo de ventas las causas que obligan a no poder entregar el producto en la fecha prometida y acordar una nueva programación.

d. Despacho de producto en unidad de transporte

El jefe de Bodega, deberá coordinar y velar porque las unidades asignadas cumplan con el lugar y tiempo asignados para la carga del producto.

e. Recolectar boletas de despacho efectivamente cargadas y revisar versus listado.

Todos los días el asistente de bodega deberá asegurarse de reunir las boletas de despacho cargadas el día anterior en los diferentes puntos de carga.

Una vez reunidas, el asistente deberá de cotejar contra el listado, si hiciera falta alguna boleta, será responsabilidad del asistente encargado de investigar la ubicación física de la boleta.

El supervisor de operaciones deberá revisar los datos consignados en las boletas y operarlas en el sistema para causar baja en el inventario todos días.

f. Verificar cantidades y datos de documentos físicos versus sistema UNIX.

La asistente de bodega deberá de verificar los datos consignados en las boletas contra UNIX y verificar que los pedidos coincidan.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

LA COSTURA, S.A

LA COSTURA, S.A.
Manual de procedimientos de facturación

Área: FINANZAS
Página: 3 de 5
Fecha: 23 de noviembre de 2012
Vigencia: 1 de diciembre de 2012

Revisión No.: 1
Orinado por: R. Vásquez

g. ¿Existen boletas vencidas?

En los casos en que un pedido se haya dividió en varias entregas parciales, existe la posibilidad de que a la fecha prometida, no todas las boletas hayan sido cargadas. Toda boleta que exceda tres días luego de la fecha prometida para carga, se considerará como vencida.

h. Anular órdenes de boletas de despacho vencidas (Sistema UNIX)

Es responsabilidad del asistente de bodega revisar que los pedidos hayan sido despachados completos. Si existiera algún pedido que no se hubiera completado en un período máximo de tres días hábiles, por haber vencido la boleta, el asistente de bodegas deberá proceder a localizar y anular las boletas y trasladar las despachadas.

i. Notificar a ventas y al cliente para coordinar próximos despachos.

Si fuera el caso de haber anulado boletas, el asistente de bodega deberá comunicar a la asistente de ventas de tales anulaciones, para que el despacho pendiente, si existiera, fuera reprogramado.

La anulación de boletas deberá dejarse siempre como última opción, deberá observarse y cuidar en todo momento los factores que afecten el nivel de servicio.

j. Trasladar boletas de despacho revisadas para facturación.

Una vez revisadas las boletas, la asistente de operaciones deberá trasladarlas al encargado de facturación para que sea emitida la factura al cliente. Antes de la 11:00Hrs. Todos los días.

k. Revisar datos consignados de las órdenes de despacho versus sistema UNIX.

El encargado de facturación deberá revisar los datos consignados en las órdenes de despacho en cuanto a cantidad de producto estilos y tallas contra lo operado en el sistema.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

l. Generar factura desde sistema UNIX y distribuir

Si los datos son correctos, deberá emitir la factura correspondiente. En caso contrario, deberá notificar a la asistente de bodega para que efectúe las correcciones del caso.

La factura se emite en original y dos copias, original para el cliente, la primera copia amarilla para contabilidad y la segunda copia rosada para bodega.

El encargado de facturación deberá de trasladar las facturas a la asistente de bodega para que haga llegar la original al cliente y entregar las copias de archivo a la encargada de recepción para que se agreguen al archivo físico.

m. Recibir notificación de fecha de despacho al cliente para exportación.

Si la venta es al exterior, la coordinadora de Mercadeo debe de ingresa el pedido al sistema y Planeación deberá indicar la fecha de entrega a bodega para que coordine la exportación

El pedido debe ser confirmado con un mínimo de 5 días calendario antes de la primera fecha de entrega, para que puedan dar inicio los trámites aduanales.

n. Emitir factura con 5 días de anticipación de la fecha de despacho.

El encargado de facturación deberá de revisar los datos del pedido, si son correctos, deberá emitir la factura correspondiente.

o. Notificar a cliente de la emisión de la factura e inicio de trámite.

El encargado de facturación deberá enviar vía electrónica un escáner de la factura al cliente, para que éste pueda dar inicio con los trámites en aduana.

p. ¿Cliente acepta inicio de trámite?

El cliente deberá revisar la documentación enviada y notificar a más tardar el día siguiente si los datos son correctos. Será responsabilidad del ejecutivo de ventas porque esto sea cumplido.

Si el cliente no informa en el tiempo indicado, los retrasos causados por este hecho no serán responsabilidades de la empresa.

Pese a lo anterior, el personal de la empresa deberá observar en todo momento los principios de atención al cliente y nivel de servicio.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

q. Elaborar FAUCA y otros documentos de exportación para entrega del despacho

Si el cliente acepta los documentos, el encargado de facturación deberá elaborar los formularios aduaneros y enviarlos vía escáner a los agentes para que puedan iniciar con el trámite de exportación.

r. Entregar documentos a clientes o transportistas para salida de despacho.

Será responsabilidad del ejecutivo de ventas velar porque el cliente cumpla con la programación de despacho.

Será responsabilidad de los jefes de bodega y logística proporcionar una programación al encargado de facturación de las fechas de carga, para que el encargado de facturación tenga la documentación lista al momento en que se presente las unidades a cargar.

s. Enviar copias de facturas y documentos a involucrados y archivar

Es responsabilidad del encargado de facturación archivar todos los documentos relacionados con la exportación

Y será responsabilidad del encargado de facturación tener el archivo y reportes derivados de la actividad de exportación exigidos por leyes locales al día.

t. Administración de la cartera de cuentas por cobrar

Será responsabilidad del encargado de créditos y comité de créditos velar por el pago oportuno de las facturas, dentro de los límites de créditos concedidos.

FAUCA: Formulario Aduanero Unificado Centro Americano

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

Manual de créditos y cobros

1. Objetivo

Establecer los pasos a seguir para un objetivo análisis y otorgamiento de crédito a clientes así como una efectiva gestión de cobro y recuperación de efectivos por créditos otorgados.

2. Alcance

El proceso aplica desde la solicitud de créditos por parte del interesado, el proceso de aprobación, hasta la recuperación del efectivo.

3. Usuarios

Gerente General, Gerente de Mercadeo, Coordinadores de Ventas, Ejecutivos de Ventas, Contador General, Auxiliar de Contabilidad y mensajero cobrador

4. Definiciones

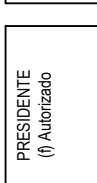
a. Crédito.

Acción que consiste en entregar producto o prestar un servicio a un cliente sin que éste pague de inmediato, concediéndole un período determinado de tiempo para el cobro de su deuda. Esta acción tendrá como efectos del surgimiento de una cuenta por cobrar por parte de la entidad vendedora (la empresa) y una cuenta por pagar por parte del cliente.

b. Cliente:

Persona individual o jurídica, legalmente establecida según las leyes del país donde se ubique, que compra productos o servicios y a quien se ha autorizado un crédito.

Pago al contado: Cuando el cliente paga en cheque o bien, deposita el efectivo o equivalente a las cuentas de depósito monetarios de la empresa.



c. Cobro.

Acción realizada con la finalidad de lograr el pago oportuno en efectivo de la totalidad o un porcentaje de la deuda de un cliente, a favor de la empresa.

d. Período de crédito.

Días calendario otorgados a un cliente para el pago de su deuda.

e. Convenio de pago

Acuerdo escrito entre el cliente y la gerencia para pagar una deuda atrasada. Todo convenio debe ser autorizado por la gerencia general previa solicitud por escrito del cliente interesado o a requerimiento de mercadeo y ventas.

f. Comité de créditos y cobros.

Persona cuya responsabilidad será analizar el otorgamiento, ampliación, modificación o rechazo de créditos, documentación y archivo de los expedientes de los clientes, cobro y recuperación de los créditos otorgados y reporte al gerente o encargado financiero.

g. Sistema UNIX.

Es el sistema operativo en el que generan y operan todas las transacciones de la compañía que se relacionan con el flujo de pedido, facturación, despacho, inventarios, etc.

5. Explicación:

a. ¿Pago contado o crédito?

Como resultado de la negociación del ejecutivo de ventas con el cliente, el pago de la venta efectuada puede ser al contado o bien, haber una solicitud de crédito de por medio. Si existe una solicitud de crédito por parte del cliente, deberá proceder como se indica en el punto 4. Si el pago es a contado, procederá como se indica en el punto 5.



b. Cliente paga y entrega al ejecutivo cheque o boleta de depósito:

El cliente podrá pagar de dos formas, entregándole cheque al ejecutivo de ventas o bien, depositando directamente a las cuentas bancarias de la empresa. El ejecutivo podrá recibir el cheque y trasladarlo para su posterior trámite, depositarlo directamente en las cuentas de la empresa.

En cualquiera de los dos casos, será obligación del ejecutivo entregar el cheque o boleta de depósito a más tardar en día hábil siguiente al encargado de recepción: Si es cheque, el encargado de recepción deberá coordinar el depósito del documento en las cuentas bancarias de la empresa.

Es responsabilidad del encargado de recepción entregar la boleta de depósito al encargado de facturación y caja para su operación a más tardar el día hábil siguiente a la fecha de efectuado el depósito.

Si el pago es directamente en las cuentas de la empresa, el ejecutivo deberá velar porque la boleta de depósito sea entregada físicamente o vía electrónica al encargado de facturación.

El encargado de facturación deberá emitir el recibo de caja correspondiente por el efectivo recibido, y entregárselo al ejecutivo de ventas para que sea trasladado al cliente.

Es responsabilidad del encargado de facturación y caja operar el depósito y recibo de caja respectivo, el mismo día que reciba la boleta de depósito.

c. Facturación.

Al tener a la vista el documento de pago el encargado de facturación deberá elaborar la factura correspondiente y entregarla al ejecutivo, quien será responsable de trasladarla al cliente.

d. Cliente solicita crédito y entrega a ejecutivo documentación.

Si el cliente está interesado en un crédito, el ejecutivo deberá trasladarle la solicitud de crédito y solicitar la documentación mínima requerida para dar inicio al trámite de análisis de aprobación de crédito.

Una vez el ejecutivo haya recibido los documentos requeridos, deberá trasladarlos al Encargado de Administración para que dé inicio con el proceso de análisis de otorgamiento de crédito.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

e. Analizar la información del cliente y solicitar referencias.

El encargado de administración deberá proceder a analizar los documentos entregados por el cliente verificar la veracidad de los datos e investigar las referencias y datos de crédito presentados por el cliente.

El encargado de administración deberá sugerir la aprobación o no del crédito, con base al análisis e investigación realizada al gerente general, quien deberá aprobar o negar el crédito al cliente.

f. ¿Crédito Aprobado?

El Encargado de administración deberá informar al gerente de Ventas de la aprobación o negociación de crédito al cliente.

g. Retroalimentación a ejecutivo de cuenta para negociación de pago en efectivo.

Si el crédito no es aprobado el Encargado de administración deberá informar al gerente de ventas de la negación de crédito al cliente.

El ejecutivo deberá negociar con el cliente la opción de venta al contado y proceder como se indica en el punto dos.

h. Informar de la aprobación de crédito de cliente y condiciones.

El gerente de ventas será el encargado de trasladar la información de aprobación de créditos al ejecutivo y este último al cliente, mediante los documentos establecidos para la aprobación de créditos.

Además deberá informar el monto y día máximos de créditos aprobados, así también las condiciones y circunstancias bajo las cuales se aprobó el crédito.

i. Crear clientes en sistemas UNIX con detalles de créditos.

El gerente de ventas deberá trasladar la documentación de crédito a la asistente comercial, quien deberá crear en UNIX la tarjeta de los datos del cliente según el procedimiento establecido en este sistema. Así mismo deberá crear el archivo físico con la documentación del cliente.

En adelante, será obligación del departamento comercial atender las solicitudes del cliente y velar por el adecuado tratamiento en cuanto atención de pedido, despachos y facturación, observando siempre lo establecido en las políticas y procedimientos internos.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

j. Vencimiento de la fecha próximo.

Semanalmente el comité de créditos deberá revisar los saldos en cuenta corriente e identificar las facturas vencidas o cuyo vencimiento este próximo.

k. Generar reporte de saldos pendientes de cobro.

El primer día hábil de cada semana, el Encargado de Administración deberá generar en UNIX el reporte de facturas pendientes de cobro y revisar las facturas que presenten vencimiento o estén próximas a vencer.

l. Revisar la veracidad de los datos de reporte.

El Encargado de Administración deberá garantizar la veracidad y objetividad de los datos generados por UNIX, depurando o corrigiendo toda desviación o incongruencia contra la realidad evitando en todo momento tergiversar el monto de la deuda del cliente. Además deberá tomar acciones correctivas para garantizar en ocasiones futuras la objetividad del reporte.

m. Entregar a involucrados reporte de facturas pendientes de pago.

El Encargado de Administración deberá enviar vía correo electrónico el mismo día que se genere, el reporte de facturas pendientes de cobro a los ejecutivos de ventas, gerente general y comité de créditos.

Los ejecutivos de ventas deberán realizar la gestión de cobro de sus clientes. El comité de créditos deberá utilizar este reporte para el envío de cartas de cobro a los clientes que no serán visitados por los ejecutivos de ventas.

n. Calcular una semana antes de vencimiento de la factura de cada cliente.

Los ejecutivos de ventas y el personal de comité de créditos, deberán de considerar para su gestión de cobro las facturas vencidas y aquellas que estén a una semana de vencer.

o. Contactar al cliente y realizar gestión de cobro.

La gestión de envío de cartas de cobro o llamada telefónica para cobro, se realizará los días martes y jueves de cada semana, por el personal de comité de créditos, según listado de saldos pendientes de cobro.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

El objetivo principal de las cartas y llamadas de cobro, será obtener el pago total de la deuda vencida, o bien obtener un compromiso de pago por parte del cliente.

p. Cliente Paga.

El objetivo principal de las cartas y llamadas de cobro, será obtener el pago total de la deuda vencida, o bien, obtener un compromiso de pago por parte del cliente. O bien, conciliar los saldos en cuyo caso existan errores.

Si el cliente paga deberá procederse según se indica en el punto "s". Si el cliente no paga, deberá procederse según el punto "q".

q. Obtener del cliente un compromiso de pago.

Si el cliente no paga, el ejecutivo de ventas o miembros del comité de créditos, deberá obtener del cliente un compromiso del pago total o hacer de plan de pago del total de la deuda especificando montos y fechas.

El pago o acuerdo de pago deberá ser informado al Encargado de Administración y demás miembros del comité de créditos para que estén enterados y se dé seguimiento al proceso de pago.

r. Actualizar reporte de cobros y retroalimentación reunión del comité.

El compromiso de pago o plan de pago deberá ser actualizado en el reporte de cobros y se deberá informar del mismo en la reunión semanal del comité de créditos para su debido seguimiento.

s. Retroalimentación con cliente y recibir detalle de pagos.

Si el cliente paga, deberá tomarse en cuenta la forma de pago. Si depositará directamente en las cuentas de La Costura, S.A. deberá solicitarse escáner de la boleta de depósito.

Si Ofrece cheque, deberá tomarse datos de día y hora o solicitar la contraseña y enviar al mensajero a recoger y depositar el cheque.

El mensajero deberá entregar a la encargada de recepción la boleta de depósito al día siguiente de realizarlo. La encargada de recepción deberá trasladar la boleta de depósito para la elaboración del recibo de caja.

RECURSOS
HUMANOS
(f) Autorizado

CONTADOR
GENERAL
(f) Autorizado

GERENTE
GENERAL
(f) Autorizado

PRESIDENTE
(f) Autorizado

	<p>LA COSTURA, S.A.</p> <p>LA COSTURA, S.A.</p> <p>Manual de procedimientos de créditos y cobros</p>	<p>Área: FINANZAS</p> <p>Página: 7 de 7</p> <p>Fecha: 23 de noviembre de 2012</p> <p>Vigencia: 1 de diciembre de 2012</p> <p>Revisión No.: 1</p> <p>Originado por: R. Vásquez</p>
--	--	---

RECURSOS HUMANOS (f) Autorizado

CONTADOR GENERAL (f) Autorizado

GERENTE GENERAL (f) Autorizado

PRESIDENTE (f) Autorizado

t. Imprimir documentos y elaborar recibo de caja.

Sí la boleta de depósito es enviada por medio electrónico, esta deberá de imprimirse y adjuntarse como soporte del recibo de caja.

La encargada de recepción deberá de elaborar el recibo y deberá también coordinar que el mensajero haga llegar el recibo original al cliente. La copia del recibo de caja deberá de operarse en el sistema y archivar

u. Operar pago de clientes en sistema UNIX.

El asistente de contabilidad deberá de operar el documento de depósito y recibo de caja en la fecha que se realizó. Las boletas de depósito y recibos de caja elaborados en un mes, deberán quedar operados contablemente ese mismo mes.

v. Envío de recibo original al cliente y archivar la copia en el archivo mensual.

El original del recibo de caja deberá ser enviado al cliente como comprobante de pago. La copia deberá archivar en el archivo mensual para ese fin.

w. Sistema de mejora continua.

El estatus periódico de las cuentas por cobrar, se revisará semanalmente en la junta semanal de avance, mediante los indicadores de antigüedad de la cartera y cobros reales.

En dicha reunión se deben analizar las tendencias y el comportamiento que presentan los indicadores de gestión de todas las áreas de la compañía para encontrar las causas de las desviaciones y aplicar acciones correctivas o preventivas en las que se involucre a los responsables de cada área. En el caso del sistema de administración de la cartera y cuentas por cobrar se debe buscar la sanidad de la cartera vencida, el cumplimiento de días créditos de los clientes y la constancia en la facturación.

LA COSTURA, S.A

DIAGRAMA PROCESO DE AUTORIZACIÓN DE CRÉDITOS

Área: FINANZAS

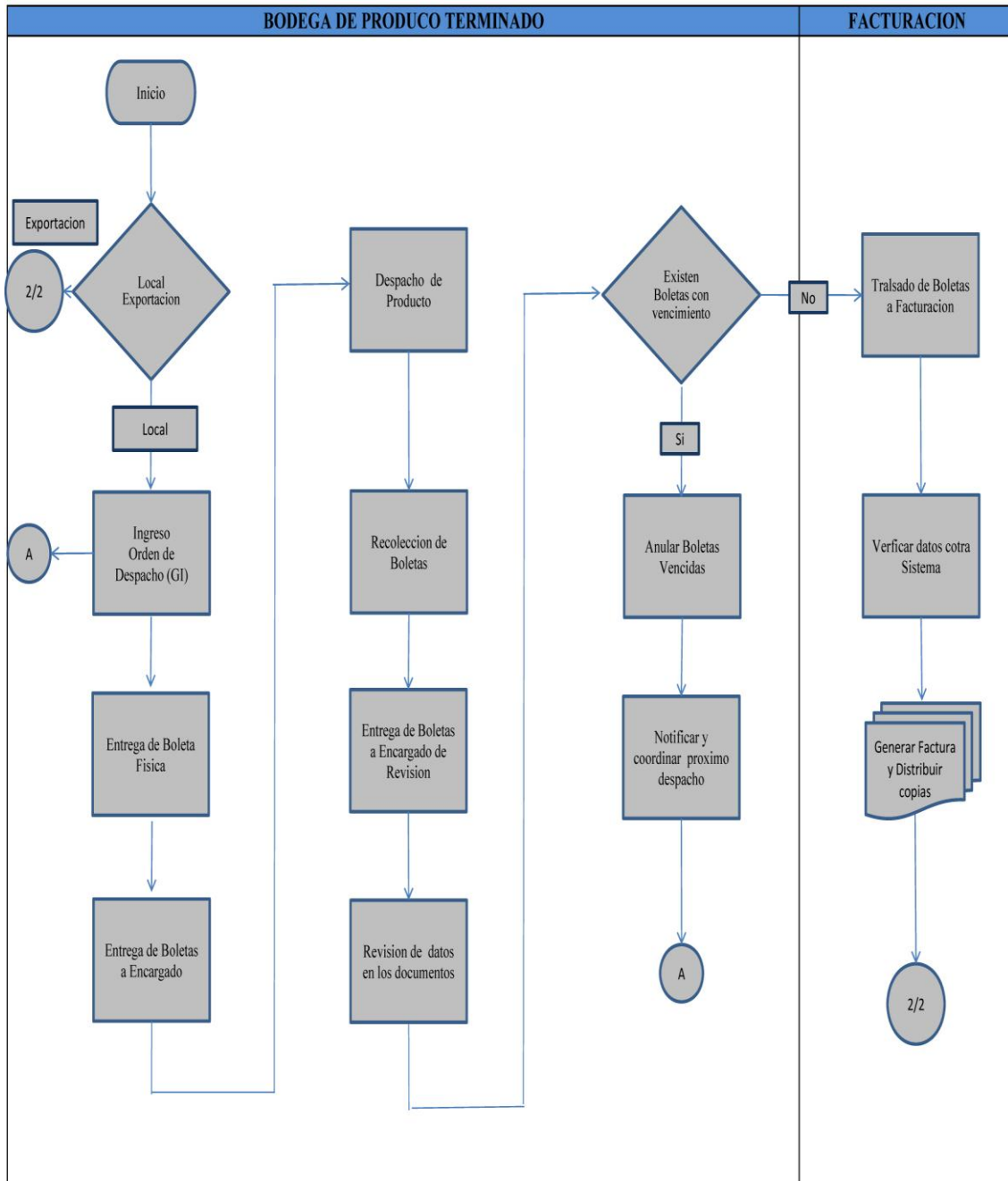
Página: 1 de 2

Fecha: 23 de noviembre de 2012

Vigencia: 1 de diciembre de 2012

Revisión No.: 1

Originado por: R. Vásquez



LA COSTURA, S.A
DIAGRAMA PROCESO DE FACTURACIÓN

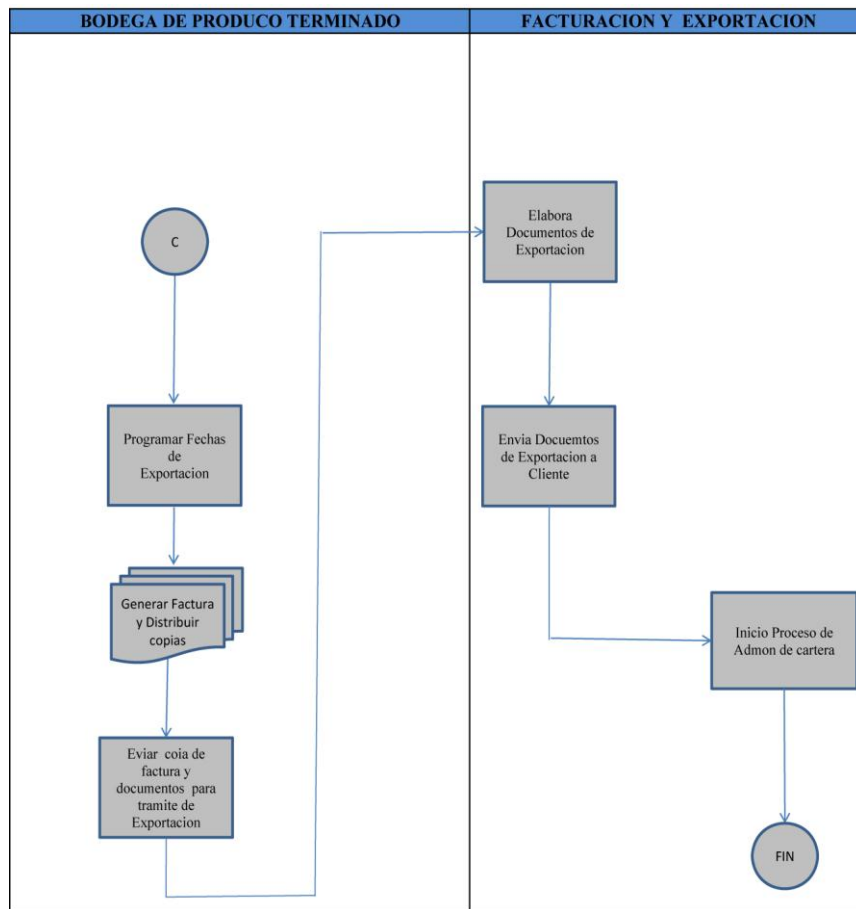
Área: FINANZAS
Página: 2 de 2
Fecha: 23 de noviembre de 2012
Vigencia: 1 de diciembre de 2012

Revisión No.: 1
Originado por: R. Vásquez

RECURSOS HUMANOS (f) Autorizado

GERENTE GENERAL (f) Autorizado

PRESIDENTE (f) Autorizado



LA COSTURA, S.A

DIAGRAMA PROCESO DE AUTORIZACIÓN DE CRÉDITOS

Área: FINANZAS

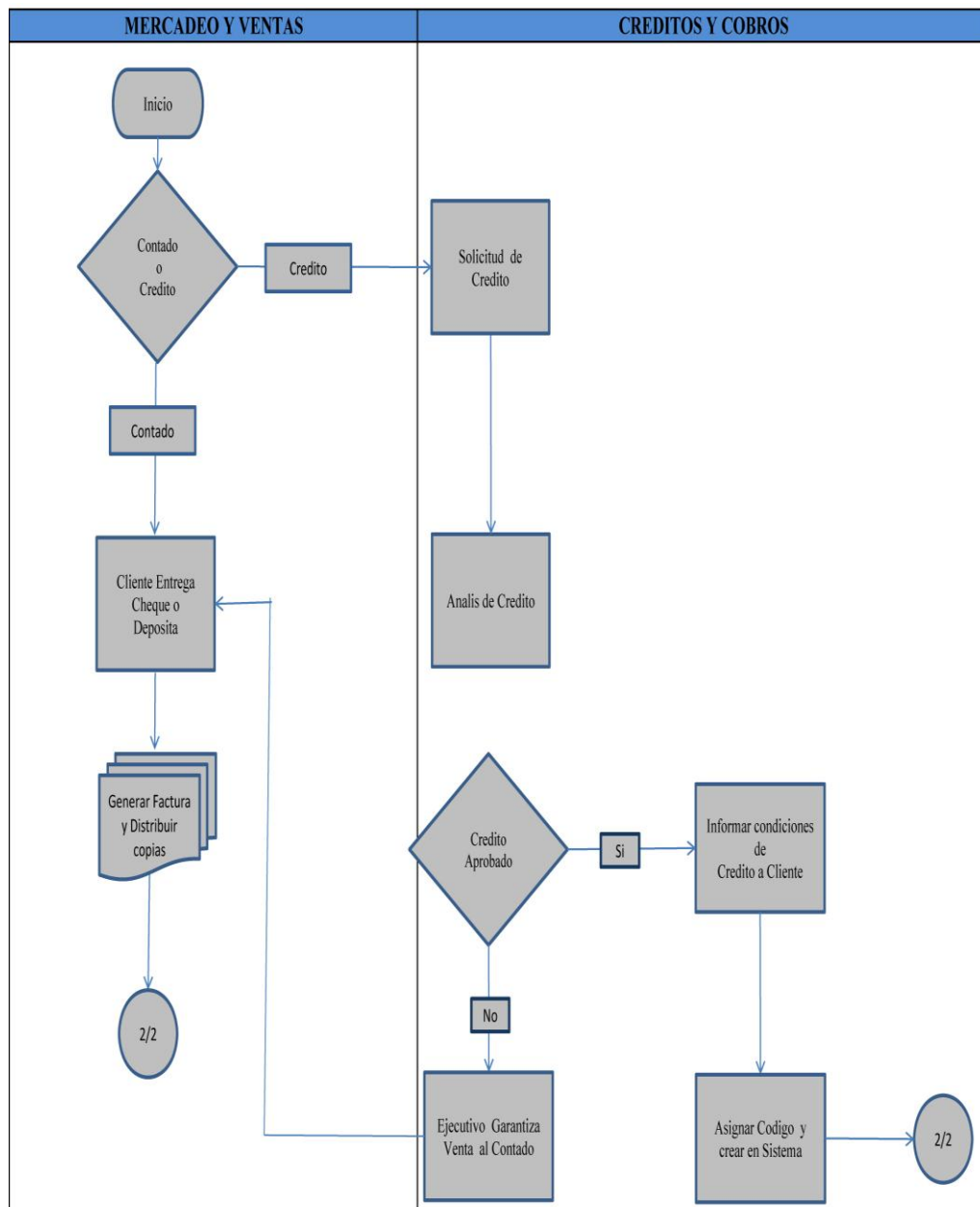
Página: 1 de 2

Fecha: 23 de noviembre de 2012

Vigencia: 1 de diciembre de 2012

Revisión No.: 1

Originado por: R. Vásquez



LA COSTURA, S.A

DIAGRAMA PROCESO DE AUTORIZACIÓN DE CRÉDITOS

Área: FINANZAS

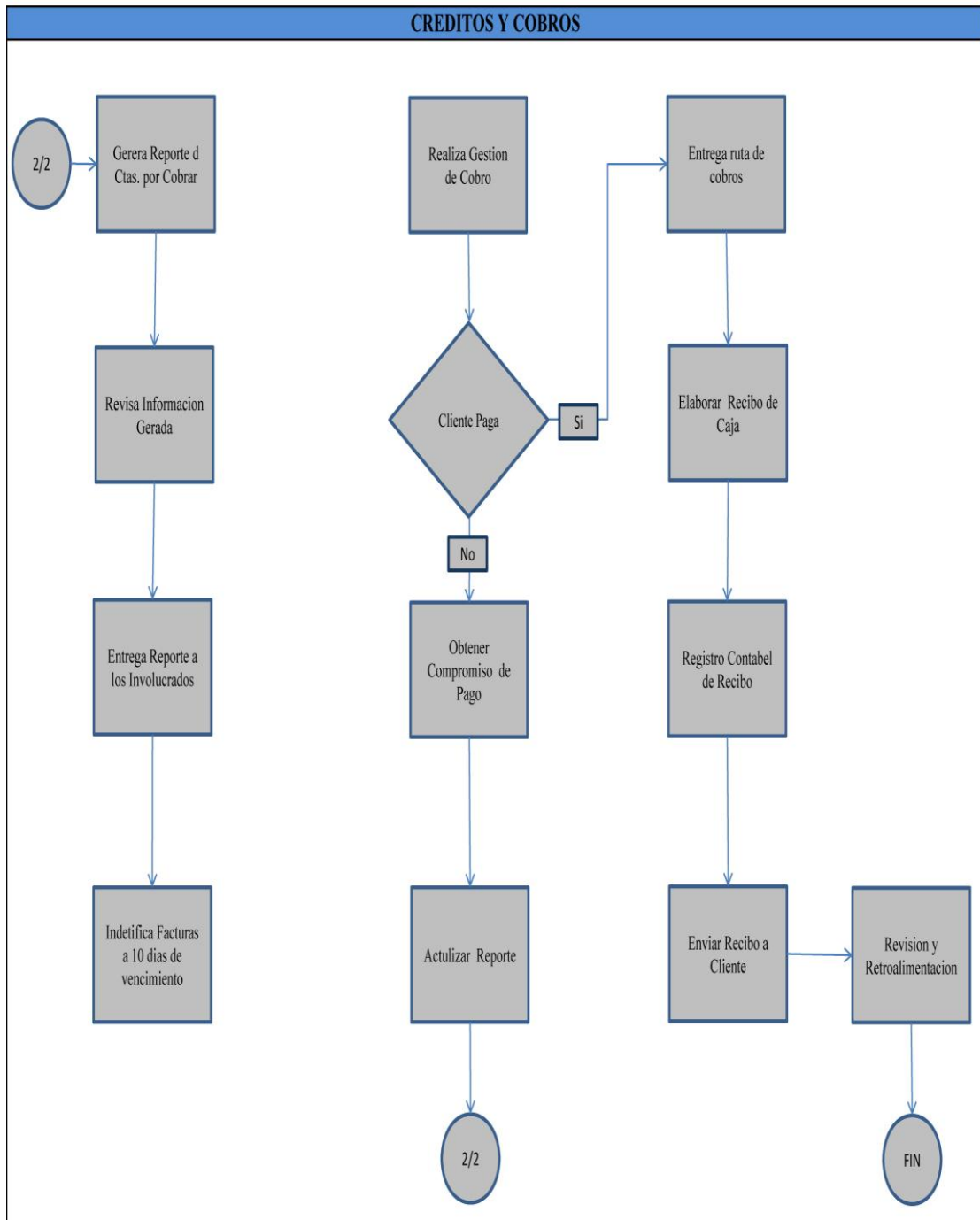
Página: 1 de 2

Fecha: 23 de noviembre de 2012

Vigencia: 1 de diciembre de 2012

Revisión No.: 1

Originado por: R. Vásquez



4.10 Avance de implementación:

4.10.1 Costo implementación de mejoras al control interno.

Para la implementación de estas mejoras el único costo que existe es la capacitación al personal involucrado donde se les hará conocimiento de los nuevos manuales de facturación y cuentas por cobrar así como también el costo de la reproducción de dichos manuales el monto de estos son:

3 capacitaciones al personal involucrado	Q 2,500.00
20 Ejemplares de los manuales	Q 1,200.00
Papelería y útiles en general	Q 300.00
Costo total de implementación de mejoras	Q 4,000.00

El sistema planteado se basa en lo siguientes:

1. Una máxima utilización del recurso humano en cuanto a tiempo.
2. Una adecuada distribución de las tareas por puesto.
3. Una metodología de revisión y reportaría que permitirá detectar errores cometidos a tiempo.
4. Una metodología de retroalimentación semanal para tomar decisiones sobre las acciones a ejecutar ante los errores encontrados o bien.

El sistema no presupone costos adicionales a los ya indicados debido a que:

1. No obliga al empresario a contrato de personal, simplemente da una metodología para un uso más eficiente del mismo
2. No es necesario aumento de sueldos, ya que las cargas de trabajo no se incrementan, más bien se ordenan y distribuyen, se eliminan los procesos innecesarios, lo cual da la impresión de una disminución en la carga de trabajo.
3. No es necesario adquirir nuevo equipo.
4. No necesita adquisición de nuevo software ya que se diseñó con el ya existente.

En conclusión, el sistema no pretende involucrar a la empresa en nuevas inversiones, o al aumento de los costos y/o gastos operativos de la empresa, ni la realización de cualquier inversión extraordinaria.

Al ser producto de una auditoría operativa, el sistema simplemente da las herramientas que permiten ordenar los procesos, lo cual conllevará a eficiencia, al mismo tiempo que proporciona bases para un adecuado y constante control, lo cual permite detectar los errores a tiempo y evitar que se vuelvan a cometer, lo que conlleva a mejora continua.

4.10.2 Viabilidad de la implementación de mejora.

La aplicación y adaptación de las mejoras es viable debido a las siguientes razones:

1. No necesita inversión o aumento en costos de operación, sino que trabaja con los elementos financieros, humanos y materiales existentes.
2. Utiliza los procesos ya existentes y los mejora, para lograr resultados más efectivos, así como una eficiente utilización de tiempo y recursos, es decir, es efectivo.
3. Es auto independiente, es decir, los procesos de mejora propone los procedimientos paso a paso indicando las personas involucradas en cada uno de ellos

Si bien, la implementación inicial, podría ajustarse y mejorarse, estos cambios serán mínimos y la esencia del proceso se mantendría.

Conclusiones

1. La empresa la Costura, S.A. posee un ambiente de control interno débil, ya que no tiene diseñados procedimientos integrales, no están establecidas las responsabilidades a los encargados de aéreas, lo que genera información con errores afectando las medidas de control.

2. La eficiencia y la eficacia de la operación en el rubro de cuentas por cobrar de la compañía La Costura, S.A. en el año 2011 se vio afectada debido a la falta de un manual de políticas y procedimientos que indicara los pasos a seguir en cada uno de los procesos, da lugar a errores y fraudes, se deben delimitar las competencias y responsabilidades del personal, ya que del correcto control de las operaciones depende en gran medida el éxito de negocio

3. La compañía no tiene establecida una política para evaluar la situación crediticia de los clientes, permitiendo de esta manera la entrega de mercadería a personas o compañías las cuales tienen problemas con el cumplimiento de sus deudas, teniendo esto como consecuencia el registro de cuentas incobrables.

4. Se determino que la compañía no cuenta con un departamento de auditoría interna que verifique el cumplimiento de los procesos y controles establecidos y pueda detectar errores oportunamente para evitar fraudes y así también revise que la contabilidad se está realizando con base a NIFF para PYMES.

Recomendaciones

1. Que la administración de la compañía a través del área financiera y Recursos Humanos realicen una evaluación del control interno existente en cada una de las áreas de la empresa y determinar las deficiencias y de esta manera crear un plan de acción, así como establecer las políticas necesarias para fortalecer el sistema de control interno.

2. Que el área financiera en conjunto con recursos humanos elaboren en el corto plazo manuales de políticas y procedimientos para las distintas áreas de trabajo , en los cuales se fije por escrito la normativa y los pasos a seguir en cada uno de los procesos, para disminuir la probabilidad de errores y fraudes, así como optimizar la eficiencia y eficacia de las operaciones.

3. Que se implementen los manuales de políticas y procedimientos propuestos, así como también los formatos para el análisis de crédito a clientes y que la responsabilidad de la investigación financiera para la autorización de crédito este a cargo del área financiera.

4. Que la Gerencia General sugiera a la Dirección General de la compañía, la implementación de un departamento de auditoría interna, el cual realice de manera generalizada una revisión y evaluación de la operaciones y transacciones de la compañía, con la finalidad de dar confianza a la información presentada.

Referencias Bibliográficas

1. Arthur W. Holmes, CPA. Principios Básicos de Auditoría. 5ª. Edición, Traducción de la tercera edición en inglés. Compañía editorial Continental, S.A. Total de páginas 460.
2. Arthur W. Holmes, CPA., Traducción al español por Contro Malo, Francisco. Tomo I Auditoría Principios y Procedimientos. Segunda edición en español, Unión Tipográfica Editorial Hispano Americana. Total Páginas. 952.
3. C.P. Francisco Javier Sánchez Alarcón. Programas de Auditoría. Ecafsa Thomson Learning. Total de Páginas 289.
4. Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero. Procedimientos y Técnicas de Auditoría I Ediciones Contables, Administrativas –ECA. Derechos Reservados Primera Edición 2,005. Total Páginas 169.
5. Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero. Procedimientos y Técnicas de Auditoría I. Ediciones Contables, Administrativas –ECA. Derechos Reservados Primera Edición 2,005. Total Páginas 169.
6. Roldan de Morales, Zoila Esperanza. Auditoría de una Empresa Comercial. Colección Auditoría y Finanzas, Guatemala, 1,996.
7. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y su Reglamento, Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala.
8. Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento, Decreto 26-92 y sus modificaciones, del Congreso de la República de Guatemala.
9. Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.

Internet:

10. Contabilidad. Recuperado 14/02/2011,
<http://www.uca.edu.sv/deptos/dae/tesis/contabilidad/contabilidad.htm>
11. Los Nuevos Conceptos de Control Interno Informe COSO. Recuperado 31/02/2011,
<http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>
12. Organización. Recuperado 18/3/2011
www.monografias.com/...organización/que-es-organizacion.shtml
13. Auditoría por Ciclo de Transacciones
www.alboan.org/archivos/1viendo.pdf
14. Diagrama de Flujo. Recuperado 20/04/2011
www.elprisma.com/.../que
15. Componentes de Control Interno. Recuperado 12/03/2011
Recuperado: www.inventario.us/activos/balances/control-interno/

ANEXOS

Anexo No. 1

FODA

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de manual de procedimientos para proceso de facturas y cuentas por cobrar. • Necesidad de un mejor sistema contable que ayude a todas las áreas. • Precios altos en venta de productos • Falta de capital de trabajo para expansión. • No se tienen documentados los procesos de control interno. • No se cuenta con descripción de puestos y atribuciones. • No se tiene el control de la antigüedad de los inventarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los incrementos anuales de salarios por decreto. • Da largo plazo la finalización del beneficio de la exención de impuesto por la Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila, Decreto. 29-89. • El aumento de los precios del algodón a nivel internacional. • La creación de un sindicato.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Más de 25 años de experiencia en el mercado nacional e internacional en la fabricación de uniformes.. • Versatilidad de ampliar los turnos de producción a 24 horas • Capacidad instalada para construir una nave más. • Contar con una cartera de clientes establecida por reconocidas corporaciones y centros educativos de nivel medio alto. • Proceso constante de control de calidad en la producción. • No depender de un solo mercado ya que se tiene presencia en el local como el exterior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Amplio y creciente mercado de comercialización de los productos ofrecidos. • Desarrollo de nuevos productos complementarios para los clientes ya existentes. • Aprovechamiento de nueva tecnología para la comercialización de los productos como ventas por internet. • Expansión a mercados fuera de las fronteras de nuestro país por ejemplo México

Anexo No. 2

SOLICITUD DE CREDITO				
CIUDAD Y FECHA: GUATEMALA, 25 DE MAYO DE 2011		ASESOR COMERCIAL O FUNCIONARIO QUE TRAMITO: _____		
Señores LA COSTURA, S.A.				
Por la presente les solicito me asignen un cupo de crédito teniendo en cuenta la siguiente información:				
NOMBRE O RAZON SOCIAL	REGISTRO MERCANTIL No. NIT: _____	NUMERO DE IDENTIFICACION TRIBUTARIA		
DIRECCION	CIUDAD	TELEFONOS :	FAX: _____	
E-MAIL	PAGINA WEB			
REPRESENTANTE LEGAL	SOCIOS			
FECHA CONSTITUCION				
ACTIVIDAD COMERCIAL (Descripción)				
REFERENCIAS COMERCIALES (Proveedores)				
	1	2	3	4
NOMBRE COMERCIAL				
TELEFONOS				
DIRECCION				
CIUDAD Y PAIS				
CONTACTO				
CARGO				
REFERENCIAS BANCARIAS				
BANCO		BANCO		
CUENTA No.		CUENTA No.		
SUCURSAL		SUCURSAL		
HISTORIA CREDITICIA				
He recibido créditos de:				
	ENTIDAD FINANCIERA	VALOR	PLAZO	VIGENTE /PAGADO
<p>Autorizo(zamos) a LA COSTURA S.A. para verificar en cualquier tiempo mis referencias comerciales y bancarias, mi estado actual de crédito y mi capacidad de endeudamiento y a consultar centrales de datos o riesgos. Igualmente los autorizo(zamos) para que informen sobre el manejo y los saldos que a favor de La Costura, S.A. resulten de todas las operaciones de crédito, que directa o indirectamente, y bajo cualquier modalidad, nos haya otorgado o nos otorguen en el futuro. En caso de incumplimiento de mis (nuestras) obligaciones, los autorizo(zamos) para que incorporen mi (nuestro) nombre, apellido y documento de identificación, en los archivos registro de deudores con referencias comerciales negativas, que llevan todas las instituciones creadas con este propósito. Podré conocer y solicitar la actualización y certificación de la información que repose en dichas centrales de datos si a ello hubiere lugar.</p> <p>Esta autorización no se extiende a los datos de carácter íntimo que posea la entidad en virtud de las relaciones comerciales vigentes.</p>				
_____ NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL Y/O PROPIETARIO				
_____ FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL Y/O PROPIETARIO				
IDENTIFICACION: _____ 1722-95238-0101 _____			SELLO DE LA EMPRESA	

DOCUMENTOS QUE DEBE ADJUNTAR A ESTA SOLICITUD:

- COPIA DE ESCRITURA REPRESENTANTE LEGAL **SI LA COMPRA ES AL CREDITO**
- COPIA INSCRIPCION DEL NIT **INDISPENSABLE**
- COPIA ESTADOS BANCARIOS DE LOS ULTIMOS 3 MESES **SI LA COMPRA ES AL CREDITO**
- COPIA DE ESTADOS FINANCIEROS DEL ULTIMO EJERCICIO FISCAL **SI LA COMPRA ES/CREDITO**
- COPIA DE LA PATENTE DE COMERCIO DE EMPRESA Y DE SOCIEDAD **INDISPENSABLE**

Cédula de entrevista gerente general

Entorno, para el desarrollo de este estudio se utilizo el método de entrevista el cual se realizo al gerente general y para ello se estructuro las siguientes preguntas:

1. Considera que actualmente se están discutiendo aspectos legales o económicos que vallan a afectar el funcionamiento de negocio?
2. Existe alguna negociación de libre comercio con otro país que ponga el riesgo la empresa o bien beneficie?
3. Cuáles son su competencia a nivel local e internacional?
4. Cómo ve a la competencia a nivel nacional e internacional observando que tienen ventas tanto locales como a nivel Centroamericano y de Estados Unidos?
5. Considera que los problemas económicos de Europa sean una amenaza o una oportunidad para el negocio?
6. Qué planes tienen cuando termine el beneficio del Dto. 29-89?
7. Cómo afecta las restricciones de circulación de transporte pesado al negocio?

Marco Geográfico, Para la realización de este estudio se realizo por el método de entrevista la cual se realizo al gerente de recursos humanos y gerente de compras:

Cedula de entrevista para la gerente de recursos humanos:

1. La ubicación actual de la planta es ventaja o desventaja para la contratación de personal en el área administrativa y operativa?
2. Considera que el auxilio de los cuerpos de socorro será oportuna tomando en consideración la ubicación de la empresa?
3. Tomando en consideración que la ubicación de la empresa y el nivel delincencial actual le es difícil reclutar personal que no esté involucrado en la delincuencia?
4. Considera que el acceso a los servicio públicos como por ejemplo, transporte, teléfono seguro social son adecuados?
5. Las restricciones de circulación del transporte son un obstáculo para el personal?

Marco Económico, para el análisis de este estudio se utilizó el método de entrevista al gerente general y para ello se ha elaborado la siguiente cedula de entrevista, (estas preguntas se agregaran a la del entorno):

1. Qué cuota del mercado local considera tener?
2. Considera que tiene la capacidad instalada para poder aumentar esa participación en el mercado?
3. En qué porcentaje considera que puede captar el mercado local?
4. Considera que tiene la capacidad financiera para aumentar su volumen de producción con recursos propios?
5. Si la respuesta en No, como puede obtener el financiamiento para alcanzar el porcentaje del mercado que indica?

Anexo No. 6

Cédula de entrevista gerente de compras

1. La condiciones del clima considera que son un obstáculo para desarrollar de buena forma la labor de su departamento?
2. La distancia con los proveedores de materia prima es una limitante?
3. Considera que las entregas son oportunas por la distancia con sus proveedores?
4. Considera que la restricciones al transporte pesado es una limitante?
5. Las carreteras de acceso a la planta están en buenas condiciones?
6. Con la llegada del invierno tiene problemas de acceso a planta?

Compras y Abastecimientos.

1. La empresa cuenta con una política de compras?
2. Cuáles son sus principales fuentes de abastecimiento?
3. Qué porcentaje de compras son locales e importadas?
4. Cuáles son sus principales proveedores?
5. Se tiene documentados todos los proveedores donde indique los datos generales como: Dirección, teléfono y contacto?
6. Se tiene documentados las condiciones de compra: precio, crédito, tiempo de entrega, descuentos, devoluciones tolerancia de calidad etc?
7. Se posee alguna alianza estratégico con algún proveedor?
8. Previo a aceptar a una compañía como proveedor se realizan análisis de calidad?
9. Las compras se determinan por requisiciones, puntos de orden o máximos o mínimos de inventario?
10. Todas las compras llevan una orden de compra autorizada o a partir de que monto se realiza y quienes la autorizan?
11. Son aprobados todos los precios de compra y por quienes?
12. Las órdenes de compra son pre numeradas?
13. Posee el departamento de compras un fondo fijo para compras menores y a partir de que monto se considera menor una compra?
14. Existe alguna época alta de compras y cuál es?

Anexo No. 7

Cédula de entrevista gerente de recursos humanos

Marco Sociológico, para obtener esta información se realizó entrevista con la gerente de recursos humanos para lo cual se elaboró la siguiente cedula:

1. Qué nivel de escolaridad es requerido para la contratación del personal de planta?
2. En qué nivel socioeconómico se encuentra el personal de la empresa?
3. Por la ubicación de la empresa que tipo de contrataciones le es más difícil de realizar y cuál es la que con más facilidad obtiene?
4. Cuál es la situación socioeconómica de la comunidad en la cual está ubicada la empresa?

Anexo No. 8

Personal, el estudio de esta área se realizó por medio de cuestionario, realizado a la gerente de recursos humanos

Marque con una X la respuesta que considere correcta

ÁREA DE ESTUDIO PERSONAL	SÍ	NO	En proceso
¿La empresa cuenta con un sistema para el control y administración de recurso humano?			
¿La elaboración de la planilla se realiza por medio de un sistema?			
¿Se tiene elaborado un proceso de contratación de personal?			
¿Se tiene procedimiento de inducción y desarrollo de personal?			
¿Posee un sistema de evaluación del personal en todos los niveles?			
¿Se desarrollan técnicas y medios de motivación para el personal?			
¿Posee índices de rotación y ausentismo de personal?			
¿Se realiza la situación del personal de planta, administración y temporal?			
¿Con que frecuencia se realiza análisis de sueldos y salarios?			
¿La empresa tiene sindicato?			
¿Posee reglamento interno de trabajo?			
¿Se tiene descripción de funciones para cada uno de los puestos?			
¿Posee un detalle historio de salarios por área o departamento?			
¿Se tiene organigrama de la compañía y por departamento?			
¿Se tiene la frecuencia de requerimiento de tiempo extraordinario?			
¿Posee información sobre la planilla de personal administrativo y operativo por área?			
¿Posee información de la rotación de personal por área o departamento?			
¿Se tienen Programas de capacitación y adiestramiento?			
¿Se tienen programas de prestaciones y sistemas de compensación?			
¿Utiliza análisis de puestos para determinar el establecimiento de programas de capacitación y adiestramiento?			

Anexo No. 9

Comercialización, el estudio y análisis de esta área se realizó por medio de entrevista realizada a la gerente de ventas y para ello se utilizó el siguiente cuestionario:

1. ¿Cuál es la posición de la empresa en el mercado y el grado de competitividad?
2. ¿Cuáles son las estrategias de mercado?
3. ¿Se tienen estudios de mercado?
4. ¿Cuál es la aceptación de la imagen y aceptación en el mercado?
5. ¿Cuál es el mercado potencial?
6. ¿Se ha realizado análisis del mercado?
7. ¿Cuáles son las características del mercado?
8. ¿Cuál es la composición del mercado (concentración geográfica, características de población, niveles socioeconómicos)?
9. ¿Cuál es la diversificación del mercado en relación con ejercicios anteriores.
10. ¿Cuáles estrategias de mercado tienen?
11. ¿Qué Factores afectan el mercado y como funciona bajo ciertas circunstancias?
12. ¿Se tiene información sobre la evolución de la demanda, oferta y la comercialización?
13. ¿Se tiene conocimiento de mercados no explotados y capacidad de penetración?
14. ¿Cuál es la participación del mercado por producto?
15. ¿Quiénes son los participantes y porcentaje de participación en el mercado?
16. ¿Cuál es la segmentación del mercado y consumo aparente?
17. ¿Cuál es el tamaño del mercado objetivo y del mercado potencial?
18. ¿Cuáles son las tendencias del mercado?
19. ¿Cómo considera la calidad y precios de venta de los productos?
20. ¿Cómo ve los precios y los costos en relación con los competidores?
21. ¿Se realiza investigación y planeación de productos?

22. Tiene conocimiento de las estrategias de la competencia?
23. Cuáles son las expansiones futuras?
24. Cuáles son los canales y red de distribución, estructura y formación?
25. Conoce las características de los procesos de producción?
26. Cuáles son las características, muestras, variedad y calidad de los productos?
27. Cómo considera la calidad en el servicio?
28. Llevan control de las ventas anuales en dinero y unidades?
29. Condiciones de venta (descuentos por volumen, devoluciones)?
30. Cuál es la forma de pago de las comisiones a la fuerza de ventas?
31. Se tiene política de crédito (plazos, intereses y sanciones)?

Anexo No. 10

Recurso Financieros, el análisis de esta área se realizó por medio de cuestionario la cual se realizó al contador general.

Marque con una X la respuesta que considere correcta

ÁREA DE ESTUDIO RECURSOS FINANCIEROS	SÍ	NO	En proceso
Estados financieros de la compañía:			
Se preparan estados financieros mensuales?			
Se presentan estados financieros reales y presupuestados y sus comparaciones y explicaciones de diferencias?			
Se presenta análisis de los principales gastos?			
Se tiene nomenclatura contable?			
Se cuenta con un manual de cuentas?			
La políticas contables se encuentra por escrito?			
Se tiene descripción de puestos y atribuciones?			
Se realiza un plan de cierre mensual?			
Se realizan tomas físicas de inventario cada mes?			
Se realizan arqueos mensuales a los fondos fijos?			
Se realizan conciliaciones bancarias e integraciones de cuenta cada mes?			
Presupuesto:			
Se preparan presupuestos y en su caso se comparan mensualmente contra cifras reales?			
Se encuentran debidamente autorizados?			
Se investigan, interpretan y documentan las variaciones?			
Situación fiscal:			
<u>Existe una persona que:</u>			
Determine los impuestos que deben causarse?			
Autorice la presentación de declaraciones?			
Vigile el cumplimiento de obligaciones fiscales?			
Se tienen calendarizadas las obligaciones fiscales y monitoreado su cumplimiento?			
<u>Las declaraciones de impuestos son:</u>			
Preparadas con los datos de la contabilidad?			
Conciliadas contra registros contable?			
Presentadas oportunamente?			
<u>Existe archivo completo y ordenado de:</u>			
Declaraciones y comprobantes de su presentación y/o pago?			
Requerimientos fiscales?			

