

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Evaluación del procedimiento de control y manejo de los ingresos  
de efectivo provenientes de servicios prestados por la empresa**

**Centro de Diagnósticos, S. A.**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Boris Estuardo Aguilar Flores

Guatemala, junio de 2014

**Evaluación del procedimiento de control y manejo de los ingresos  
de efectivo provenientes de servicios prestados por la empresa**

**Centro de Diagnósticos, S. A.**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Boris Estuardo Aguilar Flores

Licda. Erika Leonor Santos Quiróa, (Asesora)

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía, (Revisora)

Guatemala, junio de 2014

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica**

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

EMBA Adolfo Noguera Bosque

**Secretario General**

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

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

**Vice Decano**

Lic. Oscar Hernández

**Coordinador**

**Tribunal que practicó el Examen General de la  
Práctica Empresarial Dirigida -PED**

M. Sc. Janett Anabella Catalán

**Examinador**

Licda. Emma Alejandrina Marroquín Valenzuela

**Examinador**

Lic. Carlos Douglas Maradiaga Guerra

**Examinador**

Licda. Erika Leonor Santos Quiróa

**Asesora**

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía

**Revisora**

REF.:UPANA.C.C.E.E.00045-2014-L.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 05 DE MAYO DE 2,014**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Erika Leonor Santos, tutora y la Licenciada Diana Noemí Pérez Mejía, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida-PED titulada "EVALUACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y MANEJO DE LOS INGRESOS DE EFECTIVO PROVENIENTES DE SERVICIOS PRESTADOS POR LA EMPRESA CENTRO DE DIAGNÓSTICOS, S.A." presentado por el estudiante Boris Estuardo Aguilar Flores, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00131, de fecha 24 de octubre de 2,013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas



ERIKA LEONOR SANTOS QUIROA  
Contador Público y Auditor  
15 calle 10-27 Z. 11 de Mixco  
[erika.leonor@hotmail.com](mailto:erika.leonor@hotmail.com)  
24832860-55173856

Guatemala, 6 de abril de 2013

Coordinador  
Licenciatura de Contaduría Pública y Auditoría  
Facultad de Ciencias Económicas  
Campus El Naranjo  
Universidad Panamericana

Licenciado Hernández:

Con relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) denominada "Evaluación del Procedimiento de Control y Manejo de los Ingresos de Efectivo Provenientes de Servicios Prestados por la Empresa Centro de Diagnósticos, S. A.", realizada por Boris Estuardo Aguilar Flores, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; por este medio le informo que he finalizado dicha labor en la cuál observé que el trabajo realizado cumple con los requisitos establecidos en el reglamento de la Universidad Panamericana a efecto de que pueda ser sometido al Exámen Técnico Profesional.

Atentamente,



Erika Leonor Santos  
Contador Publico y Auditor

Guatemala 27 de Abril de 2013.

Licenciado  
Oscar Hernández  
Universidad Panamericana  
Campus El Naranjo.  
Guatemala.

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema **"Evaluación del procedimiento de control y manejo de los ingresos de efectivo provenientes de servicios prestados por la empresa "Centro de Diagnósticos, S. A"**, realizado por **BORIS ESTUARDO AGUILAR FLORES**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado 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 usted.



Lidia Dina Noemí Pérez Mejía.  
Colegiada No. 14820



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

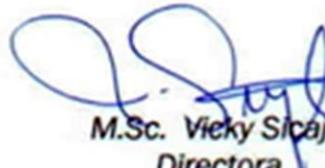
## **REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO**

REF.: UPANA: RYCA: 262.2014

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Aguilar Flores, Boris Estuardo con número de carné 1121377, aprobó con 76 puntos el Examen Técnico Profesional de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día veinticuatro de octubre del año dos mil trece.

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

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
EMBA Adolfo Noguera Bosque  
Secretario General



## Contenido

<b>Resumen</b>		i
<b>Introducción</b>		ii
<b>CAPÍTULO 1</b>		
Información General de la Empresa		
1.1	Antecedentes	1
1.1.1	Misión de la Empresa	2
1.1.2	Visión de la Empresa	2
1.1.3	Actividad Económica de la Empresa	2
1.1.4	Estructura Organizacional de la Empresa	3
1.1.5	Obligaciones Tributarias	6
1.1.6	Obligaciones Laborales	9
1.2	Planteamiento del Problema	11
1.2.1	Pregunta de Investigación	12
1.3	Objetivos	14
1.3.1	Objetivo General	14
1.3.2	Objetivos Específicos	14
1.4	Limitaciones de la Práctica	15

## **CAPÍTULO 2**

### Marco Conceptual y Teórico

2.1	Ingresos	16
2.2	Ingresos Ordinarios	16
2.3	Control Interno	16
2.4	Ciclos Clave	18
2.5	Ciclo de Ingresos	20
2.6	Funciones Típicas del Ciclo de Ingresos	20
2.7	Riesgos	20
2.8	Riesgo Inherente	22
2.9	Indicadores de Riesgo Inherente	23
2.10	Riesgo de control	23
2.11	Fraude	23
2.12	Auditoría	24
2.13	Procedimientos y Pruebas de Auditoría	26
2.14	Análisis FODA	27

## **CAPÍTULO 3**

### Metodología

3.1	Observación	28
3.2	Entrevista	28

3.3	Nivel de Investigación	28
3.3.1	Diseño de la Investigación	29
3.4	Población y Muestra	30
3.5	Instrumentos de Recolección de Datos	31
3.6	Técnicas de Análisis de Datos	32

## **CAPÍTULO 4**

### Presentación y Análisis de Resultados

4.1	De la Observación	33
4.2	De la Entrevista	34
4.3	Análisis de Información	35
4.3.1	Proceso Actual del Ciclo de Ingresos	35
4.3.1.1	Hallazgos del Proceso Actual del Ciclo de Ingresos	43
4.3.2	Análisis Legal y Fiscal	45
4.3.2.1	Hallazgos del Análisis Legal y Fiscal	47
4.3.3	Análisis Contable	51
4.3.3.1	Hallazgos del Análisis Contable	53
4.3.4	Análisis de Auditoría	54
4.3.4.1	Hallazgos del Análisis de Auditoría	56
4.3.5	Análisis de Estados Financieros	56
4.3.5.1	Comentarios sobre los Índices Financieros más Importantes	60

4.3.5.2	Hallazgos sobre el Análisis de Estados Financieros	63
4.4	Análisis de FODA	64
4.5	Respuesta de la Pregunta de Investigación	65

## **CAPÍTULO 5**

### Propuesta

5.1	Introducción	67
5.2	Problema	67
5.2.1	Identificación del Problema	67
5.2.2	Evolución del Problema	68
5.2.3	Causas que Originaron el Problema	68
5.3	Solución al Problema	68
5.3.1	Posibles Soluciones al Problema	68
5.3.2	Solución Propuesta, Explicación y Justificación	69
5.4	Desarrollo de la Solución Propuesta	69
5.4.1	Plan de Implementación Propuesta a Mejorar los Procedimientos relacionados con el Ciclo de Ingresos	69
5.4.2	Otros Asuntos Complementarios a la Propuesta	73
5.4.3	Plan de Capacitación	76
5.4.4	Plan de Evaluación	76
5.5	Personal Involucrado	77

5.6	Definición del Proyecto	77
5.6.1	Duración del Proyecto	77
5.6.2	Costos de Proyecto	78
5.7	Estudio de la Viabilidad de la Propuesta	78
	<b>Conclusiones</b>	79
	<b>Recomendaciones</b>	80
	<b>Referencias</b>	81

## **Contenido de Cuadros**

Cuadro No. 1. Organigrama estructural	4
Cuadro No. 2. Proceso actual del ciclo de ingresos	36
Cuadro No. 3. Programa de trabajo ciclo de ingresos al 31-12-2011	55
Cuadro No. 4. Balances generales comparativos	57
Cuadro No. 5. Estados de resultados comparativos	59
Cuadro No. 6. Análisis de FODA	65
Cuadro No. 7. Plan de implementación de la propuesta de mejora	77
Cuadro No. 8. Costos del proyecto	78

## **Contenido de diagramas de flujo**

Diagrama de flujo No. 1	
Proceso de ciclo de ingresos por estudios de imágenes de diagnóstico	42

## **Resumen**

Para cualquier empresa es importante llevar una adecuada administración de los recursos económicos, que cumplan con los principios y valores reconocidos por la empresa tales como: honradez, calidad, respeto e identificación con la misma.

La empresa presta servicios a pacientes que principalmente pagan en efectivo, por ello se hace importante que el control, manejo y registro de los recursos provenientes de los ingresos por prestación de servicios, sea adecuado. El interés en mantener un adecuado control sobre los recursos monetarios, cobra importancia dentro de la empresa.

En adición, el efectivo posee un riesgo inherente por su liquidez y existen indicadores de riesgo que deben evaluarse. Los indicadores, van desde las transacciones de efectivo, los procesos y los controles internos establecidos.

Por lo anterior, la presente Práctica empresarial Dirigida –PED- plantea un problema que es sujeto de investigación consistente en la evaluación del procedimiento de control y manejo de los ingresos de efectivo provenientes de servicios prestados por la empresa Centro de Diagnósticos, S. A., durante el año terminado el 31 de diciembre de 2011.

El enfoque principal que se presenta es desde el punto de vista de control interno, dado que tiene relación directa con los procedimientos y operaciones del ciclo de ingresos. En el área de auditoría, se incluyó un programa de trabajo de auditoría, para evaluar los procedimientos actuales del ciclo. Por último se realizó una evaluación general de los aspectos contables relacionados con los ingresos y a nivel general sobre la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (Pymes).

Todo lo antes mencionado sirvió de base para elaborar la propuesta de solución, la cual se presenta en forma detallada y dividida en capítulos.

## **Introducción**

Como parte del desarrollo profesional en la Universidad Panamericana de Guatemala y para que el estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría obtenga el título en el grado académico de licenciatura, se realizó la presente Práctica empresarial Dirigida, para la cual se seleccionó la empresa denominada Centro de Diagnósticos, S. A. que se dedica a prestar servicios de ultrasonidos, rayos X, mamografías, electrocardiogramas, estudios de radiología en el occidente del país.

Los objetivos de la investigación fueron:

Objetivo General: Realizar una evaluación de los procedimientos que se ejecutan en el proceso de captación, manejo y registro del efectivo proveniente de los ingresos de la empresa durante el año 2011, para determinar si las actividades y objetivos del control interno establecido, están funcionando para proveer a los socios y administración de la empresa, de soluciones constructivas para mejorar sus procedimientos de control interno y salvaguardar el efectivo.

Objetivos Específicos fueron:

- a) Asegurarse de que los procedimientos de control interno estén desarrollándose de acuerdo a como fueron planteados por la administración de la empresa.
- b) Determinar si existen deficiencias en los procesos que den lugar a una pérdida de recursos financieros de la empresa por causa de apropiación indebida o fraude.
- c) Desarrollar el proceso de evaluación en las instalaciones de la empresa, para comprender a fondo el proceso de cobro y registro de ingresos, de manera de estar en condiciones de llegar a conclusiones que permitan proponer recomendaciones.
- d) Elaborar un informe al final del proceso de investigación y evaluación, para presentarlo a los socios y administración de la empresa.

El presente informe se presenta en cinco capítulos estructurados de forma ordenada y que contienen la información recabada.

El Capítulo 1: contiene la información específica de la empresa, como su misión y visión, la estructura organizacional, el tipo de operaciones que realiza, el Marco Tributario y Legal regulatorio bajo el cual opera en Guatemala. Todo esto permite conocer a fondo su naturaleza. Asimismo se define el planteamiento del problema, la justificación, pregunta de investigación, los objetivos, alcances y limitaciones.

El Capítulo 2: incluye el marco conceptual y teórico que sirve como conocimientos básicos necesarios para el desarrollo de la investigación.

El Capítulo 3: contiene la metodología aplicada, los tipos de investigación, los sujetos de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de información, los procedimientos utilizados para el desarrollo del trabajo; así como los lineamientos y guías utilizados durante el proceso de investigación y ejecución del trabajo de campo.

El Capítulo 4: presenta los resultados obtenidos en cada una de las etapas de la investigación, producto de los instrumentos aplicados, el análisis financiero y fiscal y todos los hallazgos que fueron determinados en cada etapa. También incluye la respuesta a la pregunta planteada e hipótesis.

El Capítulo 5: incluye una propuesta de solución a la problemática definida inicialmente, la cual consiste en la mejora y actualización, de los procedimientos del ciclo de ingresos de Centro de Diagnósticos, S. A. Así mismo se incluyen soluciones complementarias a la propuesta en otros aspectos relacionados al proceso. También se presenta la viabilidad económica y operativa de la implementación de la propuesta de mejora.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones y las referencias de la investigación realizada.

# Capítulo 1

## Información General de la Empresa

### 1.1 Antecedentes

La empresa Centro de Diagnósticos, S. A. (en adelante referida como “la empresa”) fue constituida conforme las leyes de la República de Guatemala el 5 de julio de 2007, como una sociedad anónima, para operar por plazo indefinido. La empresa inició operaciones en enero de 2008.

La actividad principal es la de prestar los servicios de diagnóstico por imágenes de radiología, mediante ultrasonidos, rayos X, mamografías, electrocardiogramas y otros estudios especiales. Para la prestación de los servicios de ultrasonido, la empresa cuenta con equipo certificado de radiología de la marca General Electric logic 3G, que posee transductor convexo endocavitario y plano multifrecuencia que permite hacer estudios de abdomen completo, renales, obstétricos, de mama, tiroides, tejidos blandos y dopler de todas las modalidades. Para los servicios de rayos X, cuenta con equipo especial que le permite prestar servicios de cualquier tipo incluyendo mamografías, estudios especiales como histeros, esofagogramas, series intestinales y otros. También se cuenta con equipo Atria 3000 de alta calidad para realizar estudios de electrocardiogramas confiables y de alta calidad.

Una característica distintiva y que ponen a la empresa en una posición ventajosa sobre su competencia es que el personal que presta los servicios directos, es contar con médicos especialistas en Radiología (diagnóstico por imágenes). Los médicos están apoyados por personal de enfermería calificado.

La empresa se encuentra ubicada en el occidente de la República, lo cual contribuye de forma positiva en el área occidental, con el objetivo de que los pacientes no tengan que realizar un viaje a lugares más lejanos, confiando en el liderazgo y alto nivel profesional de diagnósticos veraces y confiables, evitando a la vez gastos de tiempo y dinero innecesarios.

### 1.1.1 Misión

La Misión de la empresa es: Colaborar en la recuperación de la salud de los pacientes, brindando un servicio de diagnóstico por imágenes altamente profesional y confiable, con equipo de alta tecnología y de médicos especializados en radiología, para que los pacientes tengan la tranquilidad de que los informes son certeros e interpretados por personal altamente calificado. Buscando con esto posicionarse en la preferencia de los pacientes y médicos referentes, con precios justos y en una ubicación estratégica.

### 1.1.2 Visión

La Visión de la empresa es: Mantener liderazgo en el servicio de diagnósticos en el área de occidente del país, así como las poblaciones y ciudades aledañas; hacer crecer la diversidad de los servicios, generar nuevos puestos de trabajo y dar una contribución positiva en el occidente del país por medio del liderazgo y alto nivel profesional.

### 1.1.3 Actividad económica

La actividad económica de la empresa consiste en la prestación de servicios diagnósticos por imágenes radiológicas, ultrasonografía convencional, ultrasonido, ecocardiografía, electrocardiografía, mamografía, colposcopia, prueba de bienestar fetal, rayos X, incluyendo revelados de películas, densitometría, tomografía computarizada, endoscopia y prestación de cualquier tipo de servicio relacionado y las actividades económicas que le permite su escritura de constitución.

Los servicios mencionados se prestan a pacientes en el municipio del occidente de la República donde opera la empresa, contribuyendo de manera indirecta a la economía de los residentes del área y lugares vecinos, mediante el ahorro de recursos al no tener que viajar a la capital u otros lugares más lejanos.

#### 1.1.4 Estructura Organizacional

La administración está representada por la junta directiva, la autoridad administrativa es el gerente general que es el representante legal y administrador único, a quien reportan todos los demás empleados, excepto el médico radiólogo quien le reporta para efectos administrativos al ejercer sus funciones operativas, pero que también es parte de la Junta Directiva. Actualmente la empresa cuenta con nueve colaboradores.

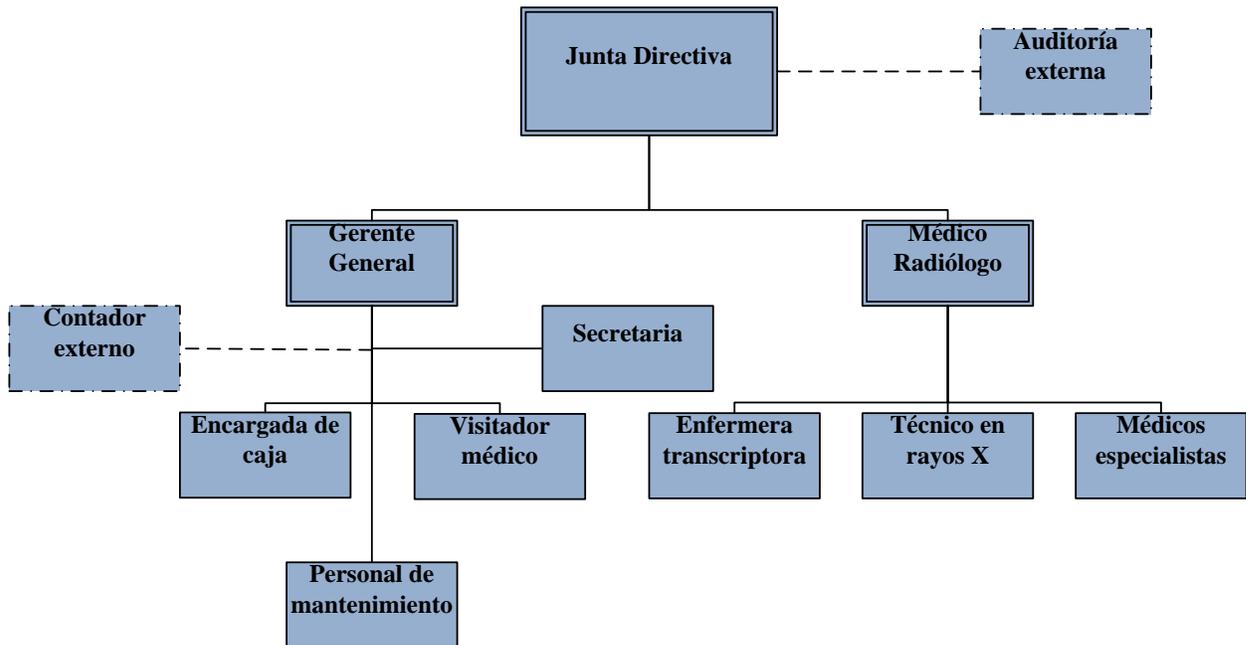
La empresa para documentar la estructura, ha definido un organigrama de acuerdo a las áreas y puestos establecidos. Se cuenta con servicios contratados de médicos independientes para diferentes áreas de medicina, tales como, gastroenterología, oftalmología y cardiología, a quienes se les paga sobre la base de un porcentaje sobre el valor que se cobra a los pacientes.

En adición, la contabilidad la realiza un contador externo, quien está contratado de manera independiente y es el encargado de manejar y cumplir con las obligaciones tributarias de la empresa. El contador independiente reporta directamente al gerente general.

La estructura organizacional de la empresa está integrada de la siguiente manera:

- Junta directiva (Conformada por los socios de la empresa)
- Gerente general (Representante legal y administrador único)
- Médico radiólogo
- Médicos especialistas (contratados de forma independiente para trabajos temporales)
- Enfermera transcriptor
- Técnico en rayos X
- Recepcionista
- Visitador médico
- Personal de mantenimiento, que incluye una persona de mantenimiento y mensajería y una persona para limpieza.
- Contador externo
- Auditoría externa

**Cuadro No. 1**  
**Centro de Diagnósticos, S. A.**  
**Organigrama Estructural**



**Fuente: Centro de Diagnósticos, S. A.**

Las principales funciones por área se resumen así:

Gerente general: Tiene a su cargo el manejo de toda la empresa así como la responsabilidad de los resultados generales de la misma, el uso y manejo eficaz y eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales propiedad de la empresa. También es responsable de apoyar a las demás áreas de la empresa, para lograr los resultados planificados, resolver problemas, para lograr una solución rápida y oportuna.

Recepcionista: Persona encargada de tener el control de la correspondencia entrante y saliente, la redacción y archivo de la misma, atención al público que visita las instalaciones o se comunice vía telefónica. También asiste al gerente general en las actividades. Es el contacto primario e inicial con pacientes. Realiza funciones de caja como el cobro y cortes de caja diario.

Médico radiólogo: Es la persona que tiene el contacto directo con los pacientes y tiene a su cargo determinar y especificar todas las actividades para llevar a cabo los estudios de los pacientes de la empresa. Lleva a cabo el análisis desde el punto de vista médico de los estudios y de las órdenes emitidas por otros médicos que refieren los pacientes.

Enfermera transcriptor: Tiene la responsabilidad de auxiliar al médico radiólogo y al técnico de rayos X, realiza las transcripciones de informes. También realiza la función de coordinar las órdenes de servicio con la recepcionista.

Técnico en rayos X: Es responsable a nivel técnico de tomar los rayos X a los pacientes, y transcribir sus informes y coordinar la recepción y entrega de los mismos.

Visitador médico: Unidad que tiene a cargo llevar a cabo actividades de establecimiento de metas de promoción con médicos del área, mediante la visita a centros hospitalarios, médicos y especialistas, para obtener pacientes potenciales.

Médicos especialistas: Los médicos externos, cuentan con diferentes especialidades y que tienen una alianza estratégica con la empresa para usar las instalaciones y prestar un servicio integral.

Contador externo: Encargado de llevar los registros contables de la empresa, mediante la información y documentación que le proporciona el gerente general. Prepara los estados financieros y se encarga de cumplir con las obligaciones tributarias de la empresa.

Personal de mantenimiento: Responsables de mantener limpias y ordenadas las instalaciones de la empresa, principalmente en el área de atención a pacientes.

### 1.1.5 Obligaciones Tributarias

La empresa fue constituida conforme las leyes de la República de Guatemala como una sociedad anónima y por ello tiene el capital dividido y representado por acciones. En su constitución se observaron los Artículos 10, 14 a 55 y 86 al 194 del Código de Comercio, relacionados con las Sociedades Mercantiles y las Sociedades Anónimas específicamente.

Como parte de su constitución la empresa cuenta con los siguientes documentos legales:

- Escritura de constitución
- Patente de Comercio de sociedad
- Patente de Comercio de empresa
- Constancia de inscripción y modificación al Registro Tributario Unificado (RTU) en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)
- Acta de nombramiento del administrador único y representante legal

Los principales impuestos a las operaciones de la empresa son los siguientes:

#### Impuesto Sobre la Renta

De acuerdo al Registro Tributario Unificado, hasta el 31 de diciembre de 2012, la empresa se encontraba inscrita en el régimen optativo de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, (contenida en el Decreto No. 26-92 del Congreso de la República, vigente hasta el 31 de diciembre de 2012), de acuerdo al Artículo 72 de la ley. Según dicho Artículo, los contribuyentes podrán optar por pagar el impuesto aplicando a la renta imponible determinada conforme a los Artículos 38 y 39 de la ley, y a las ganancias de capital, el tipo impositivo del 31%. En este régimen, el impuesto se determina y paga de forma trimestral, por trimestres vencidos. La empresa realizó pagos trimestrales tomando como base de cálculo una base imponible estimada, utilizando como base de cálculo los ingresos del trimestre y a éstos aplica el 5% y a esto le aplica el 31 % de Impuesto Sobre la Renta. Teniendo una liquidación definitiva del período anual.

Con base la nueva Ley del Impuesto Sobre la Renta, contenida en el Decreto No. 10-2012, que tiene vigencia a partir del 1 de enero de 2013, la empresa está inscrita en el Régimen Sobre las

Utilidades de Actividades Lucrativas y utilizará la opción de realizar cierres parciales al vencimiento de cada trimestre, para determinar su renta imponible y a ésta le aplicará el 31% para el año 2013 y efectuará la liquidación al final del período. El impuesto trimestral se paga dentro de los siguientes 10 días hábiles después de finalizado el trimestre.

#### Ley del Impuesto al Valor Agregado

De acuerdo al Registro Tributario Unificado, la empresa se encuentra inscrita en el régimen general de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, (contenida en el Decreto No. 27-92 del Congreso de la República), el hecho generador para la empresa de base de cálculo son los servicios que la empresa presta a los pacientes. La liquidación y pago del impuesto la empresa lo realiza con base a la diferencia entre el IVA cobrado y el IVA pagado, utilizando la tasa del 12%. La empresa liquida el IVA con base en lo que establece el Artículo 40 de la Ley, presentando, dentro del mes calendario siguiente la declaración del monto total de las operaciones realizadas en el mes calendario anterior, incluso las exentas del impuesto, utilizando los formularios establecidos con base en la Ley y que proporciona la Superintendencia de Administración Tributaria. Junto a la presentación de la declaración, la empresa paga el IVA resultante cuando sea aplicable.

#### Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos

La empresa está afectada al Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos contenida en el Decreto No. 37-92 del Congreso de la República. La empresa estará afectada a dicho impuesto cuando realice transacciones que se protocolicen como lo indica textualmente el Artículo 3 de la ley: “Del sujeto pasivo del impuesto y del hecho generador. Es sujeto pasivo del impuesto quién o quienes emitan, suscriban u otorguen documentos que contengan actos o contratos objeto del impuesto y es hecho generador del impuesto tal emisión, suscripción u otorgamiento”.

Según el Artículo 4 de la ley, la tarifa del impuesto es del tres por ciento (3%). El impuesto se determina aplicando la tarifa al valor de cada acto y contrato que se realice.

Según las reformas al Impuesto de Timbres Fiscales, contenidas en Decreto No. 4-2012 “Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando”, en el pago de dividendos o utilidades, se emitan o no comprobantes del pago, a través de cupones u otro medio, el pago del impuesto deberá hacerse al momento en que se reciba el pago de dividendos y cuando la empresa pague dividendos o utilidades, retendrá sobre el valor del pago, el 3% de impuesto.

Para la empresa en general le son aplicables los siguientes actos, según lo establecido en el Artículo 2 de la Ley:

- Los contratos civiles y mercantiles.
- Los documentos públicos o privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero, tales como préstamos y otros.
- Los recibos o comprobantes de pago por retiro de fondos de las empresas o negocios, para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no comprobables.
- Los recibos, nóminas u otro documento que respalde el pago de dividendos o utilidades, tanto en efectivo como en especie. Los pagos o acreditamientos en cuentas contables y bancarias de dividendos, mediante operaciones contables o electrónicas, se emitan o no documentos de pago. Los dividendos que se paguen o acrediten mediante cupones en las acciones, también están afectos al pago del impuesto.

### Código Tributario

En materia tributaria, la empresa está sujeta a las disposiciones del Código Tributario, contenido en el Decreto No. 6-91 del Congreso de la República. El carácter y campo de aplicación del Código Tributario, según su Artículo 1, corresponde a las normas que rigen los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales.

### Impuesto sobre productos financieros

El impuesto está contenido en el Decreto No. 26-95 que establece un impuesto específico que grave los ingresos por intereses de cualquier naturaleza, incluyendo los provenientes de títulos-valores, públicos o privados, que se paguen o acrediten en cuenta a personas individuales o

jurídicas, domiciliadas en Guatemala, no sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos.

El impuesto se genera en el momento del pago o acreditamiento de intereses. Están obligadas al pago del impuesto, las personas individuales o jurídicas, domiciliadas en el país, que obtengan ingresos por concepto de intereses. Se exceptúan, las personas que están sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos.

La base imponible la constituye la totalidad de los ingresos por concepto de intereses. El impuesto se determina aplicando a la base imponible el tipo impositivo es del 10%. Para la empresa la aplicación de dicho impuesto corresponde principalmente a los intereses que generan sus cuentas bancarias.

### 1.1.6 Obligaciones Laborales

La empresa debe observar las principales leyes laborales vigentes en Guatemala y como parte de su establecimiento como patrono, tienen ciertas obligaciones que cumplir, entre las obligaciones principales están las siguientes:

- Salario mínimo
- Contrato individual de trabajo
- Reglamento interior de trabajo
- Libro de salarios (a partir de 10 empleados)
- Cumplimiento con el Código de Trabajo
- Cumplimiento con la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

A continuación se resumen las principales leyes laborales a las que está afecta la empresa:

#### Código de Trabajo, Decreto No. 1441 y sus reformas

Ley que regula las relaciones entre el empleador y los empleados y la forma de resolver los conflictos entre los mismos. Entre las regulaciones que trata el código están las siguientes: Contrato Individual de Trabajo, reglamento interior de trabajo, libro de salarios, licencias y goce

de sueldo, días de asueto, régimen de sanciones, remuneraciones y séptimo día, indemnización, ventajas económicas, vacaciones y otros.

Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto No. 295

Ley que tiene como objetivo la seguridad social nacional, de conformidad con el sistema de protección mínima. Las empresas están obligadas a la inscripción de sus empleados cuando sean de 3 o más.

Los porcentajes que la ley exige son:

Cuotas laborales:

4.83% sobre los salarios pagados de los empleados.

Cuotas patronales:

El 10.67% más el 1% de cuota de INTECAP y el 1% de cuota de IRTRA para las empresas del sector privado.

Ley de Bonificación Anual para trabajadores del sector privado y público, Decreto No. 42-92

Ley que tiene como objetivo mejorar la situación económica y social, estableciendo una prestación laboral obligatoria para todo patrono, mediante una remuneración anual adicional a los trabajadores. Se toma como base el promedio de los sueldos ordinarios devengados por el trabajador en el año, el cual termina en junio de cada año. La bonificación se paga durante la primera quincena de julio de cada año.

Ley reguladora de la prestación de aguinaldo para los trabajadores del sector privado

El Decreto No. 76-78 y el Artículo 102 de la Constitución Política de la República de Guatemala, contemplan la obligación del patrono de pagar anualmente a sus trabajadores un aguinaldo equivalente al 100% del sueldo ordinario mensual percibido durante un año ininterrumpido de labores o la parte correspondiente si el tiempo laborado fue menor. El período que abarca el aguinaldo es del 1 de diciembre de un año al 30 de noviembre del año siguiente.

## Bonificación incentivo

El Decreto No. 78-89 crea la bonificación incentivo para los trabajadores del sector privado, con el objeto de estimular y aumentar su productividad y eficiencia. El monto de la bonificación se establece en Q 250 mensuales, según el Decreto No. 37-2001.

### 1.2 Planteamiento del Problema

La empresa presta servicios personalizados a pacientes que principalmente pagan en efectivo, por ello se hace importante que el control, manejo y registro de los recursos provenientes de los ingresos por prestación de servicios, sea adecuado. El interés en mantener un adecuado control sobre los recursos monetarios, cobra importancia dentro de una empresa como la sujeta de investigación.

En el proceso actual de ingresos de la empresa se involucran varios puestos de trabajo desde la recepcionista, los médicos radiólogos y la encargada de cobrar los servicios. Posteriormente esta información se traslada a la encargada de la administración, quien revisa que todo el efectivo coincida con los documentos de orden de trabajo. Todo este proceso es importante para los socios de la empresa, quienes consideran que es necesario evaluarlo, para determinar si no existen fugas de recursos.

Indicadores Riesgo Inherente:

Los indicadores de riesgo inherente son condiciones, eventos o características de la entidad y su entorno. Ellos revelan la magnitud con la cual los incentivos, oportunidades o circunstancias existen y que podrían causar que las operaciones y transacciones sean incorrectas y por lo tanto los estados financieros sean materialmente erróneos. En forma colectiva, para evaluar el riesgo inherente de cada ciclo importante de operaciones y para evaluar la posibilidad de que estén presentes riesgos o fraude.

El efectivo posee un riesgo inherente por su liquidez. Existen indicadores de riesgo inherente que deben evaluarse, los indicadores, van desde las transacciones de efectivo, los procesos y los controles internos establecidos.

Objetivos del Control Interno:

El control interno es afectado por personas, no es sólo manuales de políticas y formas, sino también personas en todos los niveles de la organización. Los objetivos generales del control interno están relacionados con: el uso eficiente y eficaz de los recursos, con la preparación de reportes financieros confiables y con leyes y reglamentos aplicables que se deben cumplir.

Funciones típicas operativas del área de ingresos:

El área operativa (ciclo) de ingresos incluye principalmente las operaciones de la empresa de prestar servicios a cambio de recursos monetarios de sus pacientes, e involucra las siguientes funciones comunes:

- Orden de estudio radiológico
- Atención al paciente y prestación del servicio que se trate
- Facturación de servicios
- Recepción de efectivo
- Control de cuentas involucradas
- Registro contable

### 1.2.1 Pregunta de la investigación

#### Preguntas

El tema de investigación se relaciona principalmente con las operaciones de prestación de servicios y el control interno en la empresa Centro de Diagnósticos, S. A., debido a que, la empresa realiza principalmente operaciones en efectivo. Dentro de este contexto, se ha planteado las siguientes preguntas que han ayudado a delimitar el problema:

¿Cuál es el ciclo de transacciones más importante en un centro de diagnósticos cuyos servicios que presta, son cobrados en efectivo?

¿Está capturado y registrado el efectivo que se recibe de los servicios de forma íntegra?

¿Por qué es importante evaluar el proceso de ingresos de efectivo?

¿Cuál es la posibilidad de que exista algún fraude o apropiación indebida en el proceso de cobro y registro del efectivo?

¿Son íntegros los montos que se registran en los estados financieros?

¿Por qué es importante evaluar los procedimientos relacionados con el manejo del efectivo de los ingresos?

De acuerdo a las preguntas anteriores, se deduce que el manejo del efectivo es un aspecto importante en la industria en la que la empresa opera, por ello la delimitación del problema se basa en una investigación desde el punto de vista de control interno, centrándose en el área de los procedimientos de manejo de ingresos de efectivo y su registro en la contabilidad de la empresa.

En esa línea, el tema es el siguiente: “Evaluación del procedimiento de control y manejo de los ingresos de efectivo provenientes de servicios prestados por la empresa Centro de Diagnósticos, S. A., durante el año terminado el 31 de diciembre de 2011”

El análisis incluye los procedimientos de las áreas de Radiología, Diagnósticos, Recepción, Caja y Contabilidad, que son principalmente las unidades que están involucrados en el manejo del efectivo.

El trabajo de investigación se realizará principalmente en las instalaciones de la empresa.

### Delimitación

El manejo de efectivo en la empresa posee un riesgo inherente por constituir un área susceptible de apropiación indebida y de la comisión de fraude por parte de las personas involucradas, si no existe un procedimiento adecuado de control y salvaguarda del efectivo. Por eso se hace necesario evaluar si los procesos en su diseño y funcionamiento son adecuados para minimizar los riesgos de sustracción indebida.

Dentro de las principales variables de análisis se tienen las siguientes:

- a) Por la naturaleza de las operaciones de la empresa, existe una alta concentración de efectivo provenientes de los ingresos por servicios.

- b) Pueden existir brechas en el proceso de control interno del cobro de los servicios y por lo tanto incrementar el riesgo de fraude.
- c) Los ingresos de la empresa pueden presentarse subvaluados por no incluirse todos en sus registros contables (integridad).

### Justificación de la Investigación

Es importante para cualquier empresa llevar una adecuada administración de los recursos económicos y que cumplan con los principios y valores reconocidos por la empresa tales como: honradez, calidad, respeto e identificación con la misma.

Las políticas establecidas por los socios y la administración de la empresa, reúnen todos los procesos relacionados con el manejo del efectivo, la obtención (ingresos por servicios), clasificación, custodia y registro, que deben ser de observancia general dentro de la empresa.

Derivado de las numerosas transacciones que se dan dentro de este ciclo de operación que es el de los ingresos, es importante tener presente los controles de autorización y salvaguarda, pues el activo relacionado con este ciclo es altamente susceptible a la apropiación y usos indebidos.

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo General

Realizar una evaluación de los procedimientos que se ejecutan en el proceso de captación, manejo y registro del efectivo proveniente de los ingresos de la empresa durante el año 2011, para determinar si las actividades y objetivos del control interno establecido, están funcionando y proveen a los socios y administración de la empresa de soluciones constructivas para mejorar los procedimientos de control interno y salvaguardar el efectivo.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Asegurarse de que los procedimientos de control interno se estén desarrollando de acuerdo a como fueron planteados por la administración de la empresa.

- b) Determinar si existen deficiencias en los procesos que den lugar a una pérdida de recursos de la empresa por causas de apropiación indebida o fraude.
- c) Desarrollar el proceso de evaluación en las instalaciones de la empresa, para comprender a fondo el proceso de cobro y registro de ingresos, de manera de estar condiciones de llegar a conclusiones que permitan proponer recomendaciones.
- d) Elaborar un informe al final del proceso de investigación y evaluación, para presentarlo a los socios y administración de la empresa.

#### 1.4 Limitaciones de la Práctica

Las limitaciones establecidas en el desarrollo de esta práctica, constituyeron el hecho de que la empresa y los socios quisieron mantener la confidencialidad de la información proporcionada y solicitaron que en el informe de la práctica empresarial dirigida no se utilice el nombre real de la sociedad y su ubicación, por lo que el nombre que se incluye en la sección de antecedentes y a lo largo del trabajo, es ficticio. En adición, la información financiera fue modificada, aplicando un porcentaje fijo a los datos reales; sin embargo, mantiene relación directa con las actividades económicas de la entidad sujeta del estudio.

## Capítulo 2

### Marco Conceptual y Teórico

#### 2.1 Ingresos

El concepto de ingreso corresponde a las cantidades que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios.

#### 2.2 Ingresos ordinarios

Según la sección 18 de las Normas Internacionales de Información Financiera, “Cuando el resultado de una transacción, que suponga la prestación de servicios, pueda ser estimado con fiabilidad, los ingresos ordinarios asociados con la operación deben reconocerse, considerando el grado de terminación de la prestación a la fecha del balance. El resultado de una transacción puede ser estimado con fiabilidad cuando se cumplen todas y cada una de las siguientes condiciones: El importe de los ingresos ordinarios pueda medirse con fiabilidad; es probable que la entidad reciba los beneficios económicos derivados de la transacción; el grado de terminación de la transacción, en la fecha del balance, pueda ser medido con fiabilidad; y los costos ya incurridos en la prestación, así como los que quedan por incurrir hasta completarla, puedan ser medidos con fiabilidad”.

Este concepto delimita que los ingresos deben registrarse una vez son identificados y cumplen con los requisitos de la Norma. Sin embargo, si los ingresos no son medibles de forma íntegra, entonces los estados financieros estarían incorrectos.

#### 2.3 Control interno

El control interno es un proceso, afectado por el comité directivo de una compañía, la administración y el personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto a eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables y confiabilidad de la información financiera.

El control interno puede ser definido de varias maneras. Varios grupos compuestos de expertos que siguen el debido proceso han desarrollado marcos de control interno. Tales marcos establecen una definición común del control interno y dan criterios adecuados contra los cuales las organizaciones pueden diseñar y evaluar sus controles.

En los Estados Unidos, el Comité de Organizaciones Patrocinantes, (por sus siglas en inglés COSO) introdujo el marco más aceptado para evaluar los controles sobre el reporte financiero.

COSO definió al control interno como un proceso diseñado para brindar una seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos.

El control interno es afectado por personas, no es sólo manuales de políticas y formas, sino también personas en todos los niveles de la organización. Los objetivos arriba mencionados son categorizados así:

- Objetivos de Estrategia: Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo
- Objetivos de Operaciones: Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos
- Objetivos de Información: Objetivos de fiabilidad de la información suministrada
- Objetivos de Cumplimiento: Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables.

Existe una relación directa entre los objetivos, que son los que una entidad lucha por lograr, y los componentes del control interno, que representan lo que se requiere para lograr dichos objetivos.

COSO identificó los siguientes componentes interrelacionados del control interno:

- Ambiente interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta al riesgo

- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

Los objetivos de control interno genéricos son:

**Autorización:** que se refiere a que las transacciones deben ser autorizadas de conformidad con los criterios de la gerencia de la empresa.

**Procesamiento de transacciones:** Que incluye la integridad y la exactitud, relacionada con que todas las transacciones ocurridas deben ser registradas en la contabilidad y estar basadas en evidencia válida de hechos económicos.

**Verificación y evaluación:** Se debe verificar de manera periódica que los saldos sean válidos, exactos e íntegros. También se debe evaluar la valoración de los saldos registrados.

**Acceso a activos y su salvaguarda física:** Solo se permite el acceso a los activos, de acuerdo a los criterios establecidos por la gerencia y personas autorizadas. Existen controles físicos para cubrir la seguridad de los activos líquidos o de fácil movilidad, tales como el efectivo, los valores e inventario.

## 2.4 Ciclos clave

Los estados financieros pueden ser considerados como resúmenes de los efectos del intercambio de transacciones entre una empresa y terceros. Típicamente, tales transacciones pasan por una serie de procesos hasta que se los resume en el libro mayor y se los reporta en los estados financieros. Cada proceso dentro de un ciclo de transacción está asignado a uno de estos eventos.

Los elementos de los estados financieros son las transacciones individuales y los saldos que en forma colectiva conforman los estados financieros. Las ventas y cuentas por cobrar son dos ejemplos de elementos de estados financieros. Sin embargo, al comprender el proceso de un negocio, los elementos de los estados financieros no son ítems independientes. Existe una

relación entre varias cuentas de ingresos y gastos y las cuentas del balance. Un ejemplo son las ventas, las cuentas por cobrar y los ingresos en efectivo. Las cuentas por cobrar existen ya que las ventas ocurren, son realizadas cuando son convertidas en fondos luego de la recepción del pago de un cliente. Estos grupos de cuentas son llamados ciclos para reflejar los procesos normales de un negocio, teneduría de libros de doble entrada, y el funcionamiento de los sistemas contables y de control.

En general los eventos de un ciclo de transacción donde una entidad interactúa con un tercero, Estos pasos generalmente se denominan funciones del ciclo y en general son los siguientes:

Inicio – se inicia la transacción

Movimiento – se suministran los bienes o servicios

Registro – la transacción es registrada

Consideración – la transacción es completada; recibiendo o pagando la consideración.

Los ciclos básicos y comunes en una empresa y asociados con hechos económicos o procesos, son los siguientes:

<b>Hecho económico convertido en transacción</b>	<b>Ciclo</b>
Se reciben fondos de tesorería de inversionistas y acreedores. Se invierten temporalmente los fondos hasta que se necesitan para otras operaciones	Tesorería
Se obtienen bienes y servicios de proveedores y empleados a cambio de obligaciones de pago. Se pagan las obligaciones a proveedores y empleados. Los recursos se retienen, utilizan o transforman.	Egresos
Se distribuyen los recursos o servicios a terceros, a cambio de promesas de pago futuro. Cobro de terceros de los recursos o servicios distribuidos	Ingresos

## 2.5 Ciclo de ingresos

El ciclo de ingresos incluye principalmente las funciones requeridas para convertir en efectivo sus productos o servicios a través de un intercambio con un cliente.

## 2.6 Funciones típicas del ciclo de ingresos

Funciones típicas operativas del área de ingresos:

El área operativa (ciclo) de ingresos incluye principalmente las operaciones de la empresa de prestar servicios a cambio de recursos monetarios de sus pacientes, e involucra las siguientes funciones comunes:

- Orden de estudio radiológico
- Atención al paciente y prestación del servicio que se trate
- Facturación de servicios
- Recepción de efectivo
- Control de cuentas involucradas
- Registro contable

## 2.7 Riesgos

Los eventos pueden tener un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente.

Los eventos con impacto positivo pueden compensar los impactos negativos o representar oportunidades, que derivan de la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que afecte positivamente al logro de los objetivos, ayudando a la creación de valor o a su conservación.

La dirección canaliza las oportunidades que surgen, para que reviertan en la estrategia y el proceso de definición de objetivos, y formula planes que permitan aprovecharlas.

El marco de gestión de riesgos está orientado a alcanzar los objetivos de la entidad, que se pueden clasificar en las cuatro categorías establecidas por el COSO:

Estrategia: Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo

Operaciones: Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos

Información: Objetivos de fiabilidad de la información suministrada

Cumplimiento: Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables

### Componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos

La gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes relacionados entre sí, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la empresa y cómo están integrados en el proceso de gestión y que obedecen a los ocho componentes de control interno según COSO.

#### Ambiente interno

Establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.

#### Establecimiento de objetivos

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución.

#### Identificación de eventos

Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades.

#### Evaluación de riesgos

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.

### Respuesta al riesgo

La dirección selecciona las posibles respuestas (evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos) desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

### Actividades de control

Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.

### Información y comunicación

La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades.

### Monitoreo

La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten.

## 2.8 Riesgo inherente

Es la susceptibilidad de un ciclo de contener un error material, siempre que no existan controles internos relacionados. El riesgo es mayor en algunas transacciones y saldos o clases de cuentas relacionadas que en otras. Por ejemplo, las transacciones en efectivo son generalmente más susceptibles de robo que ciertos inventarios de materia prima, como es el carbón. Cálculos complejos son más posibles de estar materialmente errados que los simples. Las cuentas conteniendo montos derivados de estimaciones contables tendrán un mayor riesgo que las cuentas consistiendo de datos relativamente rutinarios y reales. Además, factores externos pueden afectar éste tipo de riesgo. La evaluación de dicho riesgo, por lo tanto, requiere la evaluación de numerosos factores subjetivos, incluyendo factores peculiares a la aseveración relacionada y factores propios de los estados financieros y el ambiente del negocio.

## 2.9 Indicadores de riesgo inherente

Los indicadores de riesgo inherente son condiciones, eventos o características de la entidad y su entorno. Ellos revelan la magnitud con la cual los incentivos, oportunidades o circunstancias existen y que podrían causar que las operaciones y transacciones sean incorrectas y por lo tanto los estados financieros sean materialmente erróneos. En forma colectiva, ellos son evaluados para evaluar el riesgo inherente para cada ciclo importante de operaciones y para evaluar la posibilidad de que estén presentes ciertos riesgos, incluyendo el fraude.

Los indicadores de riesgo inherente a nivel de transacción se relacionan a la experiencia previa. El auditor evalúa los indicadores de riesgo inherente a nivel de transacciones de la misma forma que los indicadores de riesgo inherente a nivel de toda la empresa.

## 2.10 Riesgo de control

El riesgo de control es el riesgo de que se produzcan diferencias importantes que no serán prevenidas o detectadas y corregidas a tiempo por la estructura de control interno de la empresa. Siempre existe algún riesgo de control debido a que las limitaciones existentes en cualquier estructura de control.

## 2.11 Fraude

Un concepto de fraude puede ser, el uso de la posición en una organización para el enriquecimiento personal o de terceros mediante la utilización indebida o mala aplicación de los recursos o activos de la organización. También se puede decir que fraude se refiere a actos intencionales de uno o más personas que resultan en un error material de los estados financieros.

Dos tipos de auditoría de errores son relevantes cuando se considera el fraude para fines de auditoría: errores resultantes de un reporte financiero fraudulento y errores resultantes de la apropiación indebida de activos.

El reporte financiero fraudulento puede ser logrado mediante:

- Manipulación, falsificación o alteración de los registros o documentos
- Representación indebida en u omisión intencional de los estados financieros, de eventos, transacciones, u otra información significativa
- Aplicación indebida intencional de principios contables relacionados con montos, clasificación, forma de presentación, o exposición.

Una apropiación indebida de activos puede ser logrado mediante:

- Malversación de ingresos
- Robo de activos
- Hacer que la entidad pague por bienes o servicios que no han sido recibidos.

## 2.12 Auditoría

El objetivo de una auditoría de estados financieros es hacer posible que el auditor pueda expresar una opinión sobre si los estados financieros están preparados razonablemente de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificado.

El auditor deberá conducir una auditoría de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría.

Certeza: Se refiere a la satisfacción del auditor respecto de la confiabilidad de una aseveración hecha por una Entidad y que se presenta en los estados financieros o una transacción. Certeza razonable (seguridad razonable)- En un trabajo de auditoría, el profesional ofrece un alto, pero no absoluto, nivel de seguridad, expresado positivamente en su dictamen como certeza razonable de que la información sujeta a examen está libre de declaraciones erróneas importantes.

**El proceso de Auditoría consiste en las siguientes etapas:**

Planeación:

Es la parte más importante del proceso e incluye las siguientes etapas:

Comprender el negocio y operaciones: El conocimiento del negocio del cliente es un elemento clave en el proceso de auditoría, incluye entender y documentar la información a las operaciones que realiza la empresa, en esta etapa se identifican las transacciones importantes y no comunes, los cambios en el sistema contable y los procedimientos de control interno.

Determinar materialidad de auditoría: Durante la planificación de la auditoría, debe hacerse y documentarse una evaluación de la materialidad, con el propósito de determinar el alcance de los procedimientos de la auditoría. El monto de materialidad ayuda a desarrollar la estrategia para la auditoría.

Determinar aseveraciones y áreas críticas de la información sujeta a auditoría. Las aseveraciones son representaciones de la empresa que están inmersas en las cuentas de los estados financieros. Las aseveraciones son categorizadas generalmente como: Existencia u ocurrencia, integridad, corte, derechos y obligaciones, valuación, presentación y exposición

Procedimientos analíticos: En la etapa de planificación se usan como procedimientos dirigidos resaltar las áreas importantes o en las que puedan surgir problemas.

Evaluación del riesgo de control: La evaluación del riesgo de control es el proceso de evaluar la eficacia del proceso del control interno para prevenir o detectar errores importantes de estimación en los estados financieros. Durante la planificación, se debe considerar el riesgo de control para transacciones críticas.

Valoración del riesgo:

El entendimiento de los controles internos y operaciones para identificar los riesgos inherentes, las fortalezas del negocio y sus sistemas de información. Después de valorar los riesgos, el alcance de la auditoría se ajusta para enfocarse en sus controles internos clave.

Evaluación de controles internos y Pruebas y evaluación de controles:

Se evalúan las operaciones y los controles internos clave de cada sistema de control interno significativo. Basado en los resultados de esta evaluación, el auditor determina el grado de análisis sustantivo que requerirá la revisión.

Pruebas sustantivas:

Dependiendo del resultado de los pasos previos, se realizan pruebas sustantivas.

Conclusión y preparación de informes:

Es la fase de conclusión y supervisión de la auditoría de campo e incluye la preparación y entrega de informes.

## 2.13 Procedimientos y Pruebas de auditoría

Según la Norma Internacional de Auditoría NIA 500 “Evidencia de Auditoría”, el auditor deberá obtener evidencia suficiente apropiada para poder extraer conclusiones razonables sobre las cuales basar su opinión.

La evidencia de auditoría se obtiene de una mezcla apropiada de pruebas de control y de procedimientos sustantivos. En algunas circunstancias, la evidencia puede ser obtenida completamente de los procedimientos sustantivos.

Evidencia de auditoría, significa que la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa su opinión. La evidencia comprenderá documentos fuente y registros contables subyacentes a los estados financieros e información corroborativa de otras fuentes.

Pruebas de control- significa pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoría sobre la adecuación del diseño y operación efectiva de los sistemas de contabilidad y de control interno.

Procedimientos Sustantivos- significa pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoría para detectar representaciones erróneas de importancia relativa en los estados financieros, y son de dos tipos:

- Pruebas de detalles de transacciones y balances; y
- Procedimientos analíticos

Evidencia suficiente apropiada de auditoría:

La suficiencia y la propiedad están interrelacionadas y aplican a la evidencia de auditoría obtenida tanto de las pruebas de control como de los procedimientos sustantivos. La suficiencia es la medida de la cantidad de evidencia; la propiedad es la medida de la calidad de evidencia y su relevancia para una particular aseveración y su confiabilidad. Ordinariamente, el auditor encuentra necesario confiar en evidencia que es persuasiva y no conclusiva y a menudo buscará evidencia de diferentes fuentes o de una naturaleza diferente para soportar la misma aseveración.

## 2.14 Análisis FODA

Una de las herramientas utilizadas para el diagnóstico general de la empresa es el análisis FODA, el cual se lleva a cabo a través las entrevistas con preguntas generales aplicadas a los distintos colaboradores de la empresa. Conocido como matriz o análisis DOFA, FODA, o en ingles SWOT. Es una metodología de estudio, para conocer la situación real en la que se encuentra una empresa, organización o proyecto.

## Capítulo 3

### Metodología

En el presente capítulo se expone la metodología, las técnicas y los instrumentos utilizados en la investigación.

#### 3.1 Observación

Como parte de los procesos lógicos que se utilizaron en esta fase, el primero fue la observación de los procesos existentes, para la obtención de información y datos directamente con los departamentos de la empresa involucrados en los procesos sujetos de investigación.

La observación directa consistió en participar con el personal encargado de tomar las órdenes de servicio y de cobros, así como con las personas encargadas de prestar los servicios (médicos y técnicos) y el contador externo de la empresa.

#### 3.2 Entrevista

Se sostuvieron entrevistas dirigidas con el personal de la empresa que está involucrado en los procesos de control de efectivo, se optó por esta técnica porque es la que ofreció una perspectiva de obtener resultados más acertados, tomando en cuenta que dentro de la empresa, no hay una cantidad alta de colaboradores y empleados. En este tipo de entrevista, se utilizó una guía como instrumento de investigación. Por ello, el tipo de las entrevistas fue focalizadas y se realizaron de forma directa con preguntas abiertas que permitieron obtener información de procesos más específica.

#### 3.3 Nivel de investigación

La metodología es el conjunto de procedimientos planeados que sigue la investigación de manera ordenada y sistemática, que se utiliza para recolectar la información que se obtiene durante un proceso de evaluación y análisis. En el presente trabajo se aplicó el método científico como metodología básica.

Las fases generales de investigación según el método científico fueron:

- a) Fase indagadora, por medio de la obtención de información y datos directamente con los departamentos de la empresa involucrados en los procesos sujetos de investigación.
- b) Fase demostrativa, con los medios y técnicas utilizados para la comprobación de las variables que fueron sujetas a investigación.

Obedeciendo a que la investigación consistió en evaluar procedimientos de control interno y procesos susceptibles de mejora en la empresa, se consideraron los procesos lógicos del método que se utilizaron en esta fase tales como: Análisis, síntesis, abstracción, comparación, generalización y conceptualización para todos los datos e información obtenida durante la investigación.

- c) Fase expositiva: en esta fase se presentan los resultados que se comunican a los socios de la empresa a través del presente informe y que se tratan más a detalle en los capítulos cuarto y quinto en las páginas siguientes de este informe.

### 3.3.1 Diseño de la investigación

La clasificación de la investigación con base en el método científico fue la siguiente:

- a) De acuerdo a sus propósitos se llevó a cabo una investigación activa. Es la que tiene una aplicación inmediata para resolver un problema particular y no el desarrollo de una teoría, se enfoca en resolver el problema de manera local y no universal. Por lo tanto en este caso el objetivo fue buscar una solución práctica y particular del problema para la empresa, con base en los resultados de la investigación.
- b) De acuerdo a los alcances, es decir de acuerdo al objetivo de la investigación, fue una investigación descriptiva. El método científico establece que ésta consiste en resaltar un hecho o fenómeno desde su situación más específica posible, exponiendo sus propiedades o características observables. Por ello se analizó el problema en forma específica y en detalle

para la empresa, para lograr exponer la totalidad de los elementos de las transacciones de ingresos, por medio de los instrumentos de investigación directos.

- c) De acuerdo a la naturaleza de las fuentes o la aplicación, la investigación puede clasificarse en: documental, de campo y de laboratorio o experimental. La investigación documental se basa en fuentes bibliográficas que son consideradas fuentes secundarias; la investigación de campo es la que se aplica directamente a las fuentes primarias y es necesario llegar al lugar donde ocurre el fenómeno sujeto de investigación para observarlo; y por último la investigación experimental es la que se hace bajo el supuesto de manipular las variables del fenómeno para que sean controlables. Para el presente caso se optó por desarrollar una investigación de campo, por medio de la observación directamente en las fuentes primarias, es decir en las instalaciones de la empresa, evaluando directamente los procesos.
- d) De acuerdo al enfoque se consideró una investigación mixta, porque se consideró el enfoque mixto, es decir el método inductivo-deductivo, debido a que la investigación fue de tipo flexible, dado que se relaciona con procedimientos de control interno que son dinámicos. En esta etapa se tomaron en cuenta aspectos cualitativos y cuantitativos, al evaluar las transacciones seleccionadas para revisión.

### 3.4 Población y Muestra

#### Unidad de Análisis

El análisis incluyó el involucramiento de las áreas de Radiología, Diagnósticos, Recepción, Caja y Contabilidad, que son principalmente las unidades que están involucrados en el manejo del efectivo. El personal en la empresa es relativamente poco, por lo que las características de los mismos y las funciones que ejecutan los hace sujetos de investigación a todos, es por ello que no fue necesario describir las cualidades y razones de elección de los sujetos de análisis.

#### Período Histórico

La evaluación de los procedimientos de control interno del manejo de efectivo de ingresos de la empresa, se realizó para las transacciones ocurridas del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011.

## Ámbito Geográfico

El trabajo de investigación de campo fue realizado principalmente en las instalaciones de la empresa, que se encuentran en el occidente de la República; sin embargo, incluyó cierto trabajo administrativo fuera de dichas instalaciones.

## Población y Muestra

Para la investigación existieron dos bases de análisis, la primera fue el personal involucrado en las operaciones sujetas de investigación y la segunda, las transacciones como tal, que se examinaron para llegar a comprobar los procedimientos en cuestión.

Como ya se comentó anteriormente, la cantidad del personal evaluado es pequeña, por lo que se optó por incluir como sujetos de investigación a la totalidad de la población consistente en cinco personas involucradas directamente en el proceso.

Para las transacciones evaluadas, se determinaron principalmente transacciones que fueran representativas en cuanto a tiempo y ocurrencia, de manera que se cubrieran todos los meses del año, principalmente para las pruebas de cumplimiento del procedimiento. Por eso se tomaron 10 transacciones de los meses más representativos. Para la muestra de transacciones para evaluar el procedimiento de diseño de controles, se tomaron algunas muestras de transacciones actuales de manera discrecional al momento de la observación, es decir en el momento en que estaban ocurriendo.

La determinación de la muestra de transacciones, fue por medio de un muestreo simple aleatorio, solamente para la determinación del número de salto, porque la selección fue manual.

## 3.5 Instrumentos de recolección de datos

- a) Técnicas de investigación bibliográfica: En general se utilizó el apoyo de material técnico sobre de controles internos, de contabilidad y de auditoría.

- b) El fichaje se utilizó en todo el proceso desde la fase de investigación documental para el registro del material bibliográfico, así como instrumento de investigación de campo. Principalmente el registro de fichas de síntesis, de interpretación y de traducción o paráfrasis.
- c) Se utilizaron los siguientes instrumentos de investigación de campo:
- La ficha de campo
  - La libreta de apuntes
  - La boleta de entrevista o guía de preguntas para la entrevista

### 3.6 Técnicas de Análisis de datos

Para la validación de datos, se utilizaron hojas de cálculo en Microsoft Excel, para documentar la interpretación de las deficiencias en las transacciones seleccionadas y revisadas. Por ser una investigación para determinar el funcionamiento de procedimientos de control interno y cumplimientos de atributos de control, no se utilizaron cuadros estadísticos para el análisis de resultados.

## Capítulo 4

### Presentación y análisis de resultados

Con base a la información obtenida al aplicar los métodos y técnicas de investigación según se mencionaron en el capítulo anterior, se determinaron los siguientes aspectos relacionados con la evaluación del procedimiento de control y manejo de los ingresos de efectivo del Centro de Diagnósticos, S. A.

#### 4.1 De la Observación

El proceso de observación en el presente trabajo comprendió diferentes etapas con base en la secuencia de la visita, las cuales se describen a continuación:

**Instalaciones:** Se visitó desde el comienzo de la investigación las instalaciones de la empresa. Las instalaciones constan de un área de recepción, donde se ubica una sala de espera con área aproximada de 15 metros cuadrados, también se incluye un área específica de recepción que cuenta con un teléfono, una computadora de escritorio y una impresora. Aquí se localiza la recepcionista, quien es la primera persona que tiene contacto con los clientes y que también realiza las funciones secretariales de elaboración de las órdenes de trabajo. También se cuenta con 4 salas de atención a pacientes en cada uno de los tipos de servicios que la empresa presta, como son: ultrasonido, rayos X, mamografías y electrocardiogramas. Cada una de estas salas está provista de equipo médico electrónico del servicio que se trate y de una computadora de escritorio para elaborar los informes respectivos. A las salas solamente tienen acceso los médicos, el personal autorizado y los pacientes cuando son acompañados de alguien de la empresa.

**Personal:** Se observó que el personal total de la empresa es de 9 personas, quienes estuvieron realizando sus funciones de la siguiente forma:

La Recepcionista es la primera persona que se visualiza al entrar a la empresa y es quien tiene el primer contacto con los pacientes, está instalada en un escritorio cerrado.

El Gerente general ocupa una oficina en la parte posterior de la sala de espera.

El médico radiólogo se encontró en la sala de equipo de ultrasonido y se acompaña de la Enfermera transcriptor, debido a que la mayoría de servicios se centran en ultrasonidos;

La técnica en rayos X se localiza habitualmente en su sala respectiva y en el escritorio provisto en a la entrada de la misma y accede cuando atiende a algún paciente.

Los médicos especialistas (que son independientes y realizan trabajos temporales) se ubicaron en las salas generales que cuentan con el mobiliario necesario para cualquier especialidad médica;

## 4.2 De la Entrevista

A continuación se menciona el resultado del proceso de entrevistas a los funcionarios y colaboradores de la empresa:

Gerente general: Se llevó a cabo la entrevista para tratar temas generales en los que se ilustró el funcionamiento de la empresa y específicamente conocer las funciones y atribuciones de cada colaborador en la organización para el proceso de ingresos. Esta parte de la visita se realizó en forma conjunta con un recorrido por las instalaciones.

Médico radiólogo: Se obtuvieron los comentarios del médico radiólogo, quien es una de las personas que tiene el contacto directo con los pacientes. Se conoció el proceso detallada de la prestación de los servicios de radiología y otros, desde la fase de contacto de pacientes hasta el cobro de los servicios.

Enfermera transcriptor: La entrevista con el médico radiólogo, se hizo a la vez con la enfermera transcriptor, debido a que en los servicios que presta la empresa, las transcripciones de informes se hacen con más frecuencia en el área de ultrasonido. La enfermera transcriptor, también realiza la función de comprobar las boletas de orden de servicio que es emitida por la recepcionista y llevar los informes a la misma, para que realice los cobros.

Técnico en rayos X: Se entrevistó a la persona encargada de operar el equipo de rayos X y transcribir sus informes. Este proceso es igual que los demás servicios, en que los pacientes son llevados hasta el área de rayos X y son atendidos. La persona técnico en rayos X, explicó en

detalle el procedimiento y la forma en que se reportan los pacientes atendidos, la entrega de informes y el cobro correspondiente.

Médicos especialistas: Se entrevistó a dos médicos especialistas que estaban presentes al momento de las visitas de campo en la empresa. La entrevista fue hecha a un médico gastroenterólogo y un médico oftalmólogo, quienes llegan algunos días de la semana a la empresa a prestar sus servicios a pacientes que así lo requieran. En la entrevista se conoció el procedimiento de atención, cobro y de determinación de los honorarios que cobrará tanto la empresa como los médicos.

Recepcionista: Al entrevistar a la recepcionista se obtuvieron los comentarios acerca de sus actividades en el proceso y que van desde el contacto inicial con pacientes, hasta el cobro y cortes de caja diario.

## 4.3 Análisis de Información

### 4.3.1 Proceso actual del ciclo de ingresos

El proceso del ciclo de ingresos tiene varias etapas e involucra: la recepción de pacientes, elaboración de estudio de imágenes de diagnóstico, el posterior cobro y registro de los mismos. La empresa implementó un sistema consistente en un programa computarizado de captura de ingreso de pacientes para controlar los ingresos de caja desde que llega el paciente a la recepción; éste sistema fue generado internamente.

A continuación se describe brevemente el procedimiento que realizan los diferentes colaboradores de la empresa involucrados en cada función del ciclo de ingresos:

#### Proceso de recepción de pacientes

- a) Propósito del procedimiento: La finalidad de este procedimiento es agilizar la recepción de los estudios médicos a los pacientes, buscando tiempos razonables y facilitar al radiólogo la recepción de los mismos.
- b) Alcance: Este procedimiento involucra a la recepcionista y la enfermera – transcriptor.

- c) Referencia: Se toman como referencias las órdenes de los médicos, y solamente el médico radiólogo está autorizado y con la potestad de decidir si el estudio se hace o si se necesitara consultar al médico referente por cualquier situación estrictamente medica.
- d) Responsabilidades: La recepcionista tiene la principal responsabilidad, debe de coordinar junto con la enfermería y de ser necesario con el radiólogo el paso de pacientes.

Proceso de elaboración de estudios de imágenes de diagnóstico

- a) Propósito del procedimiento: Coordinar y dar la atención necesaria al paciente al momento de hacer el estudio, así como de agilizar el paso de pacientes y que el médico radiólogo pueda tener la certeza de los estudios a realizar.
- b) Alcance: Este proceso involucra a la recepcionista, enfermera transcriptor, técnico en rayos X y al médico radiólogo.
- c) Referencia: La orden de estudio con el respectivo turno ya asignado.
- d) Responsabilidades: La responsabilidad principal la tiene el médico radiólogo al igual que la enfermera transcriptor ya que ellos definen el curso del estudio.

<b>Cuadro No. 2: Procedimiento</b>			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de respaldo
1	Recepcionista	Obtiene del paciente, la orden de examen preparado por su médico y lo entrevista para saber la necesidad de servicio El paciente presenta orden de solicitud de servicio medico	Boleta de orden de servicio medico

Paso	Responsable	Actividad	Documento de respaldo
2	Recepcionista	Revisa la orden y define el estudio. Si tiene duda consulta con el médico radiólogo y luego revisa la preparación del paciente	
3	Recepcionista	Toma los datos y captura en el sistema datos básicos como nombre, edad, dirección teléfono, si es referido del IGSS o médico que lo refiere.	Boleta de referencia del IGSS
4	Recepcionista	De acuerdo al tipo de examen que requiera el paciente, la recepcionista, le pide que haga los preparativos necesarios, por ejemplo tomar agua u otro requerimiento previo.	
5	Recepcionista	Luego con base en el tipo de servicio asigna el precio que puede ser: privado (normal), especial (referido por algún médico o alguien específico) o del IGSS (cuando son referidos por el IGSS, la empresa lo facturará al final del mes y en este caso no hay ingreso de efectivo, porque el paciente entrega una orden firmada por el IGSS)	
6	Recepcionista	Registra el precio que se le cobrará de forma manual, con base en la lista de precios actual.	Lista de precios
7	Recepcionista	Si el paciente está preparado pasa al siguiente paso, de no estarlo da la indicación necesaria y da cita para atención posterior.	
8	Recepcionista	Si el paciente está preparado y acepta el precio del estudio, se cobran los servicios.	

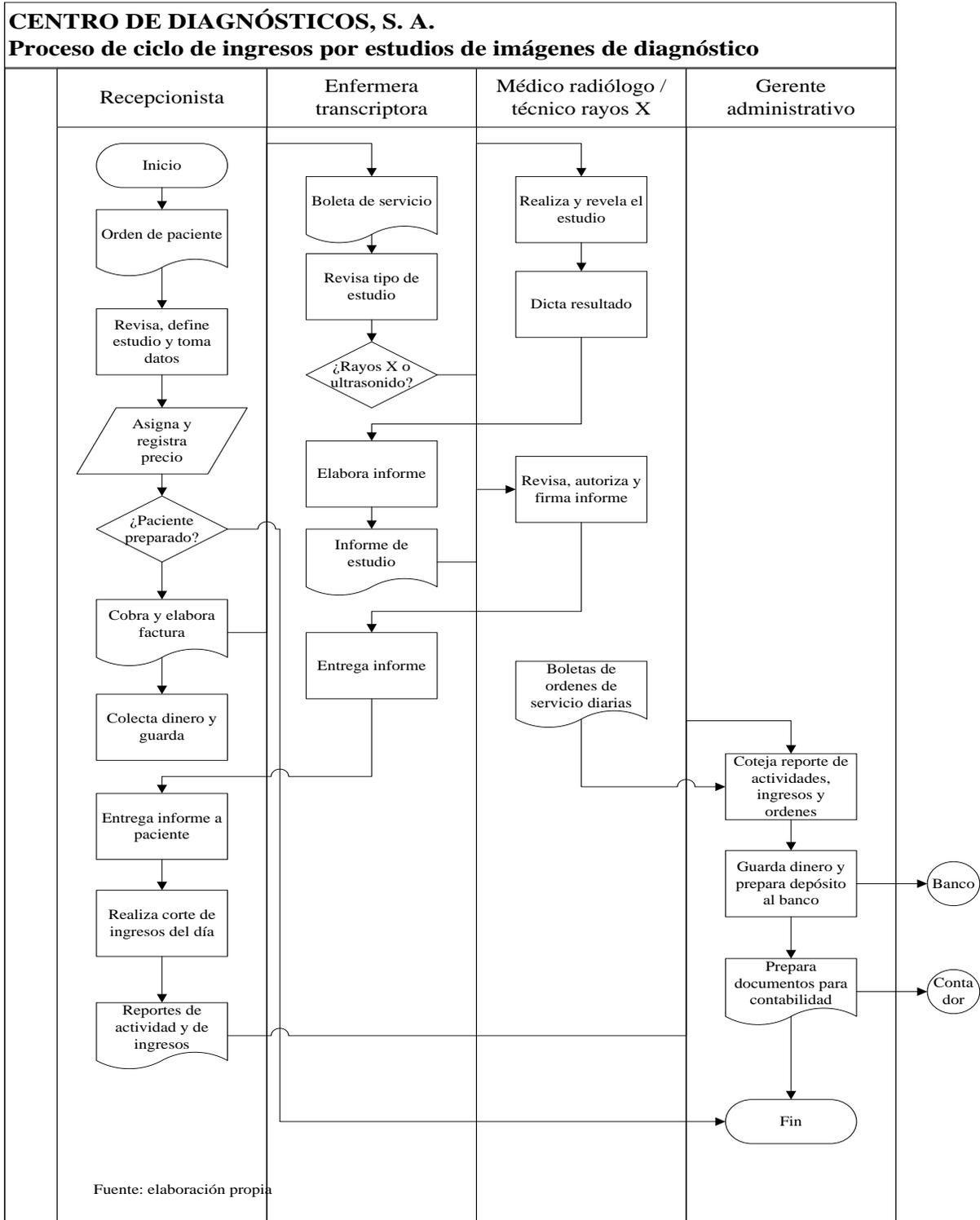
Paso	Responsable	Actividad	Documento de respaldo
9	Recepcionista	El paciente efectúa el pago y se le da un número de turno y se elabora la factura	Factura contable
10	Recepcionista	El dinero es puesto en una caja de metal que está a espaldas de la recepcionista en un mueble archivador.	
11	Recepcionista	Imprime la boleta (orden de servicio) pre-numerada por el sistema, con los datos del paciente y si es ultrasonido, imprime los datos del paciente en el sobre del informe.	Boleta de orden de servicio
12	Recepcionista	Luego coloca la boleta en una ventanilla que tiene acceso al pasillo que conduce a las salas de ultrasonido y otras salas de exámenes que solo tienen acceso los médicos.	Boleta de orden de servicio
13	Recepcionista	Da aviso a la enfermera transcriptoras sobre el paciente	
14	Enfermera transcriptoras	Recoge boletas de ordenes de atención de la ventanilla y las ordena por turno	Boleta de orden de servicio
15	Enfermera transcriptoras	Revisa si los estudios son de ultrasonido o rayos X	Boleta de orden de servicio
16	Enfermera transcriptoras	Si el estudio es de rayos X, se lo entrega al técnico de rayos X	Boleta de orden de servicio

Paso	Responsable	Actividad	Documento de respaldo
17	Técnico rayos X	Toma estudio de rayos X	
18	Técnico rayos X	Revela estudio de rayos X	
19	Técnico rayos X	Si el estudio es de ultrasonido lo entrega al radiólogo	
20	Enfermera transcriptora	Entrega Estudio a médico radiólogo	
21	Radiólogo	Realiza estudio de ultrasonido y se queda con la boleta de orden de servicio, (que le llevó la enfermera transcriptora al ingresar al paciente). Esta boleta es capturada en orden secuencial para hacer el cruce posteriormente con el reporte de la recepcionista.	Boleta de orden de servicio
22	Radiólogo	Dicta resultado a enfermera transcriptora	
23	Enfermera transcriptora	Imprime informe del estudio para revisión del radiólogo	Informe de estudio
24	Radiólogo	Firma, revisa y autoriza el estudio	Informe de estudio
25	Enfermera transcriptora	Entrega el estudio a recepción e inicia de nuevo el proceso de recopilación de boletas de órdenes	
26	Recepcionista	Entrega informe final del estudio al paciente	

Paso	Responsable	Actividad	Documento de respaldo
27	Recepcionista	Al final del día, imprime del sistema el reporte de actividad en forma secuencial de todos los pacientes atendidos. El sistema clasifica los pacientes por tipo de precio cobrado y tipo de servicio, ya sea al contado o por referencia del IGSS (crédito).	Reporte de actividad del día
28	Recepcionista	Luego se hace el corte de dinero recibido y con base al reporte que emite el sistema, la recepcionista en forma manual en hoja de Excel, elabora un resumen del los ingresos en efectivo y por cuentas por cobrar (principalmente al IGSS).	Reporte de actividad del día
29	Recepcionista	Luego el dinero y el reporte son trasladados al gerente administrativo para su revisión y custodia.	
30	Gerente administrativo	Guarda el dinero en su oficina para ser enviado a depositar ese mismo día o el día siguiente; sin embargo, los depósitos no se realizan a diario.	Reporte de actividad del día, resumen del los ingresos en efectivo y boleta de de depósito
31	Gerente administrativo	Entrega las boletas de depósitos y el efectivo cobrado a la persona de mantenimiento quien realiza el depósito y regresa la boleta sellada al gerente administrativo.	Boletas de ordenes de servicio

Paso	Responsable	Actividad	Documento de respaldo
32	Radiólogo	Entrega al gerente administrativo las boletas de órdenes de servicio numeradas y correlativas por el sistema, de pacientes atendidos durante el día.	Boletas de ordenes de servicio
33	Gerente administrativo	Debe realizar el proceso diario de cotejo entre el reporte recibido de la recepcionista (ver paso 28) y las boletas físicas recibidas del radiólogo (ver paso 30); con el objetivo de asegurar que todos los pacientes atendidos fueron cobrados y con los precios autorizados.	Reporte de actividad del día y boletas de ordenes de servicio
34	Gerente administrativo	Al final del mes, traslada de forma integra al contador externo los documentos; facturas emitidas, reporte de ingresos del mes y boletas de depósitos al banco.	

# Diagrama de Flujo No. 1



#### 4.3.1.1 Hallazgos del Proceso actual del ciclo de ingresos

Como resultado de la evaluación del proceso actual del ciclo de ingresos, se identificaron los siguientes hallazgos:

- a) No se cuenta con un manual de procedimientos en el que se encuentre documentado el proceso del ciclo de ingresos de la empresa, que permita los colaboradores conocer las políticas, procedimientos y regulaciones establecidas y aprobadas por los socios y que sirva de guía al personal en quienes se delegue la función de actividades del ciclo. Por ello los procedimientos.
- b) La empresa implementó un sistema de captura de ingresos para controlar los ingresos de caja desde que llega el paciente a la recepción, el cual fue generado internamente; sin embargo, el mismo no está terminado en su totalidad y no está aprobado ni documentado, debido a que se utiliza como una herramienta no formal de control para el gerente administrativo de la empresa. Esto no permite que el sistema cumpla su función y se encuentre sub utilizado.
- c) El área de recepción tiene una puerta pequeña de acceso, pero no es restringida, (debido a que se observó que el técnico, la recepcionista y practicantes que se encontraban al momento de la visita, estaban en la recepción con libre acceso a toda el área.
- d) El dinero es colocado en una caja de metal que está a espaldas de la recepcionista en un mueble archivador, esto origina el riesgo de sustracción, dada la falta de restricción como se expuso en el inciso anterior.
- e) No se realizan cortes de caja al medio día, ya que se espera al final del día para trasladar todo el dinero al gerente administrativo, lo cual en un día con una gran cantidad de pacientes, incrementa el riesgo de pérdida, de diferencias y de una alta concentración de

efectivo para depositar. En este mismo proceso, el dinero se mantiene en el mismo lugar hasta el final del día, lo cual no es un procedimiento adecuado de control de salvaguarda.

- f) El sistema no permite generar el resumen de los ingresos por cada tipo de cobro, cuentas por cobrar y otros, debido a que actualmente la recepcionista realiza el corte de dinero recibido y elabora en forma manual en hoja de Excel, un resumen de los ingresos en efectivo y cuentas por cobrar.
- g) Los depósitos de efectivo al banco no se realizan diariamente, debido a que algunas veces se espera hasta el siguiente día y algunos casos hasta dos días. El gerente administrativo guarda el dinero en su oficina para ser enviado a depositar; sin embargo, no se lo hace a diario.
- h) El dinero no se conserva en una caja fuerte que puede ser encubierta con otro tipo de mueble. El acceso al dinero y a reportes no es restringido solo a las personas que lo manejan.
- i) La lista de precios, precios especiales, descuentos por referencias y otras consideraciones propias de la atención a pacientes, no están incluidas en sistema como opciones de selección, por lo que actualmente la recepcionista incluye los precios con base a su conocimiento y experiencia.
- j) El proceso de cotejo de las boletas de órdenes de servicio contra el dinero y el reporte de caja de recepción al final del día, no lo realiza diariamente el gerente administrativo; lo cual origina que de existir diferencias entre los reportes, éstas no puedan ser aclaradas oportunamente para determinar las causas.

- k) No se han elaborado contratos con los médicos especialistas (que son independientes y realizan trabajos temporales), donde se establezcan los derechos y obligaciones de ambas partes y los porcentajes a cobrar por parte de la empresa. Actualmente no se tiene establecido en el sistema dichos porcentajes. En adición, no existe una política por escrito aprobada por los socios, que contemple el procedimiento a seguir con los médicos especialistas.

#### 4.3.2 Análisis Legal y Fiscal

De acuerdo al análisis realizado en el área legal y fiscal a continuación se describe brevemente el resultado y situaciones identificadas, de acuerdo a los principales impuestos que son aplicables a las operaciones de la empresa:

- a) Impuesto Sobre la Renta

Se revisaron las declaraciones trimestrales del Impuesto Sobre la Renta correspondientes al año 2011, verificando que el valor de la renta imponible fue establecido con base en las operaciones de la empresa y el impuesto causado y la liquidación anual, se calculó con base en la utilidad fiscal del año, determinado de acuerdo con normas tributarias vigentes, aplicando la tarifa del 31% para determinar el impuesto a pagar.

El cálculo del impuesto es preparado por el contador externo y autorizado por el gerente administrativo y representante legal. La empresa hace los pagos trimestrales y la liquidación anual, dentro de los plazos establecidos por la Ley del Impuesto la Renta.

- b) Ley del Impuesto al Valor Agregado

Se verificó en la revisión de facturas por prestación de servicios, que la empresa tiene la práctica de emitir facturas en todas las actividades de prestación de servicios que realiza. La liquidación y pago del impuesto, se verificó que lo realiza tomando de base la diferencia entre el IVA cobrado y el IVA pagado, utilizando la tasa del 12%. Se verificó que la empresa presentó todas las declaraciones de IVA correspondientes al año 2011.

Se verificó que las compras que realiza por la adquisición de insumos y servicios, se contabilizan según sea el caso, a la cuenta de gasto o costo del servicio, por el valor total de la compra, de esta manera el impuesto forma parte del crédito fiscal que se compensa con los débitos fiscales.

c) Código de Comercio

Se revisaron los libros legales de contabilidad, los cuales se encuentran autorizados por el Registro Mercantil, habilitados por la Superintendencia de Administración Tributaria – SAT, verificando que los mismos se encuentran operados a diciembre de 2011.

d) Impuesto sobre Productos Financieros

La Empresa ha generado intereses sobre las cuentas de depósitos que posee y sobre los cuales los bancos que correspondan han retenido el 10% del impuesto sobre productos financieros. Los intereses que las cuentas generan no son altos, debido a que las cuentas son principalmente para fines operativos.

e) Código de Trabajo

Se verificó que la empresa, cumple con lo que establece el Código de Trabajo, que es la ley que regula las relaciones entre el empleador y los empleados. Específicamente, en la revisión de aspectos legales, fiscales y laborales realizada, se verificó que la empresa cumple los siguientes requerimientos: Contrato individual de trabajo, reglamento interior de trabajo, libro de salarios y el pago de las remuneraciones, bonificación incentivo y las prestaciones laborales como indemnización, vacaciones, aguinaldo y la bonificación anual para trabajadores del sector privado y público (bono 14).

f) Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Se tuvo a la vista las Planillas de Pago del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, verificando que el valor reportado por pago de nómina, concuerda con el total de sueldos contabilizados así como con las planillas de sueldos mensuales en cuanto a montos y número de colaboradores. La determinación de las cuotas patronal y laboral es correcta de acuerdo a los porcentajes establecidos.

Tanto las nóminas como el cálculo de las cuotas es elaborado por el contador externo y firmado por el gerente administrativo y representante legal, como evidencia de revisión y autorización. Se verificó que la empresa durante el año 2011 pagó las obligaciones dentro de los plazos establecidos por las leyes correspondientes.

#### 4.3.2.1 Hallazgos del análisis legal y fiscal

Como resultado de la evaluación del proceso actual del ciclo de ingresos, se identificaron algunos asuntos que pueden calificarse como contingencias de carácter fiscal, pero que a la vez no se han materializado y ello depende de eventos que están fuera del alcance de la empresa. A continuación se describen los asuntos identificados:

a) Declaraciones no revisadas por la Superintendencia de Administración Tributaria

Las declaraciones del Impuesto Sobre la Renta (ISR), del Impuesto al Valor Agregado (IVA), y otras obligaciones tributarias de la empresa, por los períodos no prescritos y hasta el 31 de diciembre de 2011, están sujetas a revisión por parte de la Administración Tributaria, debido a que desde el inicio de sus operaciones no han tenido ninguna revisión de carácter fiscal.

De conformidad con el Código Tributario, Decreto No. 6-91 del Congreso de la República, el derecho de la Administración Tributaria para hacer verificaciones, ajustes, rectificaciones o determinaciones de las obligaciones tributarias, liquidar intereses y multas y exigir su cumplimiento y pago a los contribuyentes o responsables vence en el plazo de cuatro años, contados a partir de la fecha en que se produjo el vencimiento de cada declaración.

b) Actualización de leyes tributarias a partir de 2013

Decreto No. 4-2012 “Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando”:

Llamado Ley Anti evasión II, el cual tiene vigencia a partir del 25 de febrero de 2012. El Decreto contiene reformas a las leyes tributarias del Impuesto Sobre la Renta-ISR, Impuesto al Valor

Agregado, Ley Anti evasión I, Impuesto de Circulación de Vehículos Terrestres Marítimos y Aéreos, Código Tributario, Impuesto de Timbres Fiscales, Tabacos y sus Productos y el Código Penal.

Es importante que la empresa revise cuales son las nuevas obligaciones fiscales que le aplican, con el objeto de evitar contingencias fiscales. Algunos cambios consisten en que los contribuyentes obligados a elaborar Facturas Especiales, deben retener el 6% en concepto de ISR cuando paguen servicios, 5% cuando compren bienes. Los contribuyentes del ISR que tributan con el Régimen Optativo deben observar nuevas normas que establecen gastos no deducibles.

En el Impuesto al Valor Agregado-IVA se establecen nuevas normas para las compras realizadas por exportadores de productos agropecuarios, artesanales, y productos reciclados. Los montos de las multas por infracciones aumentaron. Nuevamente están afectos al pago de Impuesto de Timbres Fiscales, el pago de dividendos documentados con cupones.

#### El Decreto No. 10-2012 Ley de Actualización Tributaria.

El Decreto No. 10-2012, en su Libro I contiene la nueva Ley del Impuesto Sobre la Renta, que tiene vigencia a partir de enero de 2013, la cual grava los ingresos de acuerdo a su procedencia, contemplando las categorías siguientes: Rentas de actividades lucrativas, rentas del trabajo, y rentas del capital y ganancias de capital.

#### Rentas de Actividades Lucrativas-

Entre otras, incluye las provenientes de:

1. Las originadas en actividades civiles, de construcción, inmobiliarias, comerciales, bancarias, financieras, industriales, agropecuarias, forestales, pesqueras, mineras, o de explotaciones de otros recursos naturales y otras no incluidas.
2. La producción, venta, comercialización y exportación de bienes.
3. La prestación de servicios.

4. Los honorarios que se perciban por el ejercicio de profesiones, oficios y artes, sin relación de dependencia.

Las rentas de actividades lucrativas pueden tributar, optando a uno de éstos regímenes:

- Régimen sobre las Utilidades: Tributa sobre la utilidad fiscal el 31% para el año 2013, 28% para el año 2014 y 25% para el año 2015 y los posteriores,
- Régimen Opcional Simplificado: Tributa sobre la totalidad de los ingresos mensuales así:

Ingresos mensuales hasta	Q30,000	5%
Ingresos mayores de	Q30,000	
* Los primeros	Q30,000	5%
* Exceso de Q 30,000	Año 2013	6%
	Año 2014	7%
	en adelante	

#### Rentas del Trabajo-

Las rentas del trabajo, cualquiera sea su denominación o naturaleza, son las que se derivan del trabajo personal prestado por un residente, en relación de dependencia. Incluye, entre otros: Ingresos del trabajo realizado dentro o fuera de Guatemala por un residente en Guatemala y las pensiones, jubilaciones y montepíos, por razón de empleo realizado dentro del país. El ISR se calcula aplicando a la Renta Imponible, el tipo impositivo siguiente:

Renta imponible hasta	Q 300,000	5%
Renta imponible exceso de	Q 300,000	7%

## Rentas del Capital.

Son los ingresos derivados del capital, entre otros incluye:

1. Dividendos, utilidades, beneficios o cualquier otro ingreso derivadas de la participación o tenencia de acciones.
2. Intereses o rendimientos.
3. Las regalías pagadas o que se utilicen en Guatemala.
4. Rentas derivadas de bienes muebles e inmuebles situados en Guatemala.
5. Las utilidades derivadas de la transmisión de derechos, acciones o participaciones.
6. Las utilidades de la transmisión de bienes muebles o inmuebles situados en el territorio nacional.

Las rentas de capital por alquileres de inmuebles, tributan el 10% sobre la renta imponible, la cual es el equivalente a 70% de los ingresos.

Los ingresos por dividendos y utilidades tributan el 5% sobre el total de los ingresos.

Las demás rentas de capital tributan el 10% sobre la totalidad de los ingresos.

## Rentas de ganancias de capital-

Ganancia de capital son las resultantes de cualquier transferencia, cesión, compra-venta, permuta u otra forma de negociación de bienes o derechos, realizadas por personas individuales y jurídicas, entes o patrimonios, cuyo giro habitual no sea comercializar con dichos bienes o derechos. Las ganancias de capital tributan el 10% de Impuesto sobre la Renta.

### 4.3.3 Análisis Contable

#### Bases contables de presentación

Las principales políticas contables utilizadas por la empresa, para el registro de sus transacciones en los registros contables son bajo el método de lo devengado y sobre la base de costo histórico y de acuerdo con prácticas y criterios contables aceptados para propósitos de la preparación de los estados financieros que sirven de base para preparar la Declaración Jurada del Impuesto Sobre la Renta de la República de Guatemala.

Estas bases contables, difieren en algunos aspectos de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para las pequeñas y medianas entidades (NIIF para las Pymes), como se menciona a continuación:

- a) Las NIIF para las Pymes requieren que la estimación para las cuentas por cobrar comerciales incobrables debe hacerse en función del riesgo de incobrabilidad, identificación de las cuentas vencidas y otras consideraciones de la Administración y debe reconocerse el 100% de la estimación en los resultados del período. Para efectos fiscales se debe mantener como saldo de la reserva para cuentas incobrables el equivalente a 3% sobre el saldo de las cuentas por cobrar a clientes al final del año.
- b) Las NIIF para las Pymes establecen que se reconozcan reservas por las posibles pérdidas de inventarios dañados y en mal estado. La empresa no mantiene altos inventarios de insumos. Para efectos fiscales el registro de reservas para inventarios obsoletos o en mal estado, constituyen gastos no deducibles.
- c) Las NIIF para las Pymes permiten que los activos fijos se registren a sus valores de costo revaluados, con base en avalúos de peritos valuadores independientes y que el superávit por revaluación se registre como parte del patrimonio. La depreciación debe registrarse considerando la vida útil estimada de los activos. La empresa, para efectos fiscales registra todos los saldos de activos fijos al costo de adquisición y la depreciación se calcula con base al método de línea recta aplicando los porcentajes máximos establecidos en la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

- d) En el caso de indicativos acerca de que el valor en libros de los activos de vida útil prolongada, se ha deteriorado, es necesario estimar su valor recuperable y si es necesario se reconoce una pérdida por deterioro con cargo a los resultados del ejercicio. Para efectos fiscales, cualquier estimación por deterioro de activos es gasto no deducible. En la empresa no existían indicadores de pérdidas por deterioro del valor en libros de los activos.
- e) Las NIIF para las Pymes requieren que cuando los beneficios por terminación del vínculo laboral (indemnización de empleados) se van a pagar después de los 12 meses posteriores a la fecha del balance general, debe reconocerse al valor presente de su importe utilizando la tasa de rendimiento del mercado correspondiente a las emisiones de bonos u obligaciones empresariales de alta calidad. La empresa paga esta prestación de acuerdo con lo que establece el Código de Trabajo de la República de Guatemala y registra para efectos fiscales una provisión equivalente al 8.33% del total de remuneraciones durante el año.
- f) Los saldos en moneda extranjera deben estar expresados en Quetzales a los tipos de cambios vigentes a la fecha del balance general y las diferencias de cambio deben registrarse como parte de los resultados del ejercicio en que se devengan. Para efectos fiscales las ganancias y pérdidas en moneda extranjera no realizadas se reportan como no deducibles del Impuesto sobre la Renta.
- g) Se debe revelar la información sobre los activos y pasivos financieros que están expuestos al riesgo de precio, de flujos de efectivo o de crédito, ya sea por variaciones en las tasas de interés, por fluctuaciones en la tasa de cambio, por variaciones en los precios de mercado o por falta de capacidad de pago de los deudores, así como su grado de exposición a dichos riesgos. La Ley del Impuesto Sobre la Renta no requiere tal revelación.

### Reconocimiento de ingresos

Los ingresos por servicios de estudios de diagnóstico por imágenes se reconocen y registran en la contabilidad por el método de lo devengado, al momento en que se emite la factura por los servicios prestados a los pacientes.

#### 4.3.3.1 Hallazgos del análisis Contable

Como resultado de la evaluación de los aspectos contables, se identificaron los siguientes hallazgos:

- a) Como se indicó antes en éste capítulo, la contabilidad de la empresa es llevada por un contador externo independiente. Se considera que la empresa debe tener el proceso de contabilidad a nivel interno, es decir evaluar la conveniencia de tener un contador propio con la supervisión directa del gerente administrativo.
  
- b) La empresa no lleva la contabilidad de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF para las pequeñas y medianas entidades (NIIF para las Pymes). El artículo 46 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, establece que los Contribuyentes obligados a llevar contabilidad de acuerdo con otras leyes (incluye el Decreto No. 02-2003), deben preparar y adjuntar a su declaración jurada el balance general, estado de resultados y estado de flujos de efectivo. Como ya se mencionó, ésta base difiere de la base de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala, debido a que no pretenden presentar la situación financiera de la empresa, consecuentemente, esos estados financieros no pueden ser usados para toma de decisiones económicas.

Normas contables aceptadas en Guatemala:

El Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala es la entidad reguladora de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala. El 20 de diciembre de 2007 por la resolución del Colegio de Contadores Públicos y Auditores se adoptaron los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala a que se

refiere el Código de Comercio Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Estados Financieros y las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera expresión que comprende también las Normas Internacionales de Contabilidad – NIC y las interpretaciones. Las NIIF para las Pymes fueron emitidas en 2009 y su aplicación para Guatemala fue adoptada por Colegio de Contadores Públicos y Auditores el en 2010.

#### 4.3.4 Análisis de Auditoría

Como parte de la evaluación del ciclo de ingresos de la empresa, se diseñó un programa de trabajo de auditoría para el efecto, el cual se presenta a continuación.

**Cuadro No. 3**

**CENTRO DE DIAGNÓSTICO, S. A.  
PROGRAMA DE TRABAJO CICLO DE INGRESOS AL 31/12/2011**

**OBJETIVOS**

Las cuentas de ingresos deben examinarse en forma que permita a la auditoría determinar lo siguiente:

- 1 Verificar que lo reportado como ingresos realmente se haya registrado contablemente, y que lo facturado corresponda a servicios prestados y de acuerdo a los procedimientos establecidos por la administración.
- 2 Verificar que lo registrado contablemente como ingresos se incluya en las declaraciones de IVA que se presenta mensualmente.
- 3 Determinar que todos los ingresos registrados, evidencien que el efectivo ya fue recibido o que haya certeza muy razonable de que se va a recibir.

**ALCANCE**

Se evaluará el procedimiento actual y se analizarán selectivamente ingresos de los dos meses más importantes en la prestación de servicios, considerando el movimiento de todo el año.

No.	DESCRIPCIÓN		REF.	HECHO POR	FECHA
1	Sostener entrevistas con el personal involucrado en el proceso de ingresos.				
2	Documentar el procedimiento evaluado y realizar el análisis del diseño de los procesos y de la existencia de controles.				
3	Realizar la cedula de movimiento de los ingresos recibidos				
4	Revisar selectivamente los procedimientos y documentación de respaldo para el cobro y reconocimiento de ingresos de 10 facturaciones de los meses seleccionados, verificando que exista evidencia de prestación del servicio.				
5	Verificar que los ingresos del mes se hayan incluido en las declaraciones y registros del IVA				
6	Examinar la documentación de respaldo tales como facturas u otros y el ingreso a las cuentas bancarias de la Empresa				
7	Verificar el deposito al banco por los ingresos de los días revisados, cotejando la boleta de depósito correspondiente contra los reportes de actividades y de corte de ingresos.				
8	Verificar la sumatoria de las ventas de abril 2011 con base a las facturas. Verifique la correlatividad de las mismas.				
9	Proponer puntos para hallazgos y recomendaciones.				
10	Documentar conclusión del examen realizado.				
	Fuente: Elaboración propia.				

#### 4.3.4.1 Hallazgos del análisis de Auditoría

Como resultado del análisis desde el punto de vista de auditoría, se identificaron los siguientes hallazgos:

- a) Actualmente el tamaño y la estructura organizacional de la empresa no contempla un departamento o persona encargada de auditoría interna, que funcione a nivel de staff reportando directamente a los socios y que también sea el encargado de la revisión de las operaciones diarias de las áreas operativa de atención de pacientes y del área contable - financiera. La revisión actual de las operaciones diarias relacionadas con aspectos del área de ingresos, contabilidad y de control interno, es realizada por el gerente general.
- b) En relación con el inciso a) anterior, no existe una función de órgano de vigilancia asignada de forma permanente a un socio o funcionario de la empresa, distinto al gerente administrativo, que permita velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por los socios de la empresa.
- c) No se ha contratado auditoría externa desde la apertura de la empresa, a ningún nivel ya sea contable y financiera, fiscal ni operativa.

#### 4.3.5 Análisis de Estados Financieros

A continuación se presentan los estados financieros comparativos de la empresa al 31 de diciembre de 2011 y 2010, así como los comentarios sobre las principales variaciones ocurridas de un año a otro:

**Cuadro No. 4**  
**CENTRO DE DIAGNÓSTICOS, S. A.**  
**BALANCES GENERALES COMPARATIVOS**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 Y 2010**

Expresados en Quetzales

	2011	2010	Variaciones	
			En valores	En %
<b><u>ACTIVO</u></b>				
<b>CORRIENTE</b>				
Caja y bancos	11,873	16,974	(5,101)	-30%
Cuentas por cobrar-				
Impuestos	89,275	78,074	11,201	14%
Socios y funcionarios	20,454	59,232	(38,778)	-65%
	109,729	137,306	-27,577	-20%
Anticipos sobre equipo médico	721,439	459,849	261,590 a)	57%
<b>Total activo Corriente</b>	<b>843,041</b>	<b>614,129</b>	<b>228,912</b>	<b>37%</b>
<b>PROPIEDAD Y EQUIPO - neto</b>	<b>212,929</b>	<b>90,014</b>	<b>122,915 b)</b>	<b>137%</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>17,936</b>	<b>26,904</b>	<b>(8,968)</b>	<b>-33%</b>
<b>Total activo no corriente</b>	<b>230,865</b>	<b>116,918</b>	<b>113,947</b>	<b>97%</b>
<b>Total de activo</b>	<b>1,073,906</b>	<b>731,047</b>	<b>342,859</b>	<b>47%</b>
<b><u>PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Cuentas por pagar	21,200	21,450	(250)	-1%
Préstamos e intereses a corto plazo	35,000	37,500	(2,500)	-7%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>56,200</b>	<b>58,950</b>	<b>(2,750)</b>	<b>-5%</b>
<b>PRÉSTAMOS BANCARIOS</b>	<b>628,126</b>	<b>352,565</b>	<b>275,561 c)</b>	<b>78%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>684,326</b>	<b>411,515</b>	<b>272,811</b>	<b>66%</b>
<b>PATRIMONIO:</b>				
Capital	500,789	500,789	-	0%
Pérdidas acumuladas	(111,209)	(181,257)	70,048 d)	-39%
<b>Total patrimonio</b>	<b>389,580</b>	<b>319,532</b>	<b>70,048</b>	<b>22%</b>
<b>Total de pasivo y patrimonio</b>	<b>1,073,906</b>	<b>731,047</b>	<b>342,859</b>	<b>47%</b>

Fuente: elaboración propia según estados financieros proporcionados por la Empresa.

**a) Anticipos sobre equipo médico:**

Este rubro aumentó en Q 261,590 en 2011, con relación a 2010 y corresponde principalmente los nuevos anticipos que la empresa otorgó a proveedores, para la adquisición de equipo de rayos X y de la construcción de instalaciones para un nuevo equipo para tomografía (TAG). También durante el 2011 se liquidaron anticipos del 2010, los cuales se capitalizaron como parte de los activos fijos (propiedades y equipo).

**b) Propiedades y equipo:**

El aumento en el 2011 de Q 122,915 en los activos fijos de la empresa, fue principalmente por la capitalización de anticipos del año anterior por la importación de nuevos equipos de estudios de imágenes que se instalaron en 2011.

**c) Préstamos bancarios:**

Como se indicó en los numerales a) y b) anteriores, con el objetivo de ampliar sus operaciones, la empresa ha concedido anticipos a proveedores para la importación de nuevos equipos de estudio de imágenes, rayos X y tomografía en el 2011, por aproximadamente Q 270,000. Para ello obtuvo financiamiento en entidades financieras locales, para hacer frente a los compromisos.

**d) Pérdidas acumuladas:**

Los estados financieros de la empresa al 31 de diciembre de 2011, reflejan pérdidas acumuladas de Q 111,209 y de Q 181,257 para el 2010; que representan el 22% y 36% del patrimonio total de la empresa. No obstante que en los años mencionados, la empresa obtuvo utilidades, esta situación en conjunto con el grado de endeudamiento, originan el riesgo de que la empresa continuará como negocio en marcha, a menos que las utilidades suban en el futuro o que los socios hagan aportes adicionales para superar esta situación de deterioro patrimonial.

**Cuadro No. 5**  
**CENTRO DE DIAGNÓSTICOS, S. A.**  
**ESTADOS DE RESULTADOS COMPARATIVOS**  
**POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 Y 2010**

	<u>Expresados en Quetzales</u>				<u>Variaciones</u>	
	<u>2011</u>	%	<u>2010</u>	%	<u>En valores</u>	<u>En %</u>
INGRESOS POR SERVICIOS	353,544	100%	314,822	100%	38,723	12%
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>						
Sueldos y salarios	67,218	19%	91,125	29%	(23,907)	-26%
Honorarios	54,956	16%	62,550	20%	(7,595)	-12%
Gastos generales	5,160	1%	3,503	1%	1,658	47%
Intereses	93,732	27%	53,000	17%	40,733	77%
Cuentas incobrables	29,294	8%	18,899	6%	10,395	55%
Comunicaciones	5,294	1%	7,541	2%	(2,247)	-30%
Bonificaciones	17,625	5%	15,848	5%	1,778	11%
Reparación y Mantenimiento	10,628	3%	11,250	4%	(623)	-6%
Energía y agua	6,804	2%	5,250	2%	1,554	30%
Depreciaciones	25,800	7%	19,500	6%	6,300	32%
Otros	4,046	1%	3,075	1%	971	32%
	<u>320,555</u>	<u>91%</u>	<u>291,539</u>	<u>93%</u>	<u>29,016</u>	<u>10%</u>
Utilidad antes de ISR	32,990	9%	23,283	7%	9,707	42%
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	9,300	3%	6,450	2%	2,850	44%
Utilidad neta del año	<u><u>23,690</u></u>	<u><u>7%</u></u>	<u><u>16,833</u></u>	<u><u>5%</u></u>	<u><u>6,857</u></u>	<u><u>41%</u></u>

En general como se aprecia en los estados de resultados comparativos, los ingresos aumentaron el 12% en 2011 con relación a 2010, lo cual se debe a un mayor volumen de servicios, no así a incremento en precios, dado que el tipo de servicio que presta la empresa no es susceptible de que observe aumentos importantes, porque se pone en riesgo la migración de los pacientes. Por lo que se podría concluir que la operación de 2011 mejoró por un mayor volumen de atención.

Los gastos de operación por su parte aumentaron en total un 10%, que es similar al aumento de los ingresos; sin embargo, la carga relativa de los gastos con relación a los ingresos, mermó en 2

puntos, debido a que en 2011 los gastos representaron el 91% y en 2010 representaron un 93%. Esta baja aunque no es significativa, ayudó a que el margen de utilidad antes del impuesto, aumentara de 7% a 9%.

El aumento está originado principalmente en los siguientes rubros de gasto:

- Intereses Q 40,733: Que está influenciado por el incremento en el saldo de los préstamos que la empresa adquirió en 2011 para financiar sus equipos.
- Cuentas incobrables Q 10,395: Por el registro de saldos incobrables en 2011 con relación a 2010, para aprovechar deducciones en el cálculo del Impuesto Sobre la Renta.
- Depreciaciones Q 6,300: Como resultado de la capitalización de equipos en el 2011, el gasto por depreciaciones se incrementó en 32%.

Se espera que estas posiciones mejoren en el futuro, con el establecimiento de nuevos servicios como resultado de la adquisición que se dio en el 2011, de equipos con tecnología de nueva generación.

#### 4.3.5.1 Comentarios sobre los índices financieros más importantes

A continuación se presentan los principales índices financieros que son aplicables a la empresa, tomando como base los estados financieros, por los años terminados al 31 de diciembre de 2011 y 2010, así como la interpretación de los mismos:

Índices de liquidez:

##### a) Índice Corriente (prueba del ácido)

		<u>2011</u>		<u>2010</u>	
Activo Corriente	Q	843,041	Q15.00	Q	614,129
Pasivo Corriente	Q	56,200		Q	58,950
					Q10.42

Este índice representa la prueba del ácido, debido a que la empresa no posee inventarios. La razón indica la capacidad que tiene la empresa en activos corrientes para cumplir con sus obligaciones de deuda a corto plazo. Al 31 de diciembre de 2011 y 2012, se contaban con Q 15 y Q 10.42, respectivamente, para cumplir con cada quetzal de las obligaciones a corto plazo, lo que

representa un leve incremento en la liquidez a corto plazo. Sin embargo, las obligaciones que tiene la empresa son básicamente a largo plazo.

b) Índice de pronta liquidez

	<u>2011</u>			<u>2010</u>	
<u>Efectivo</u>	Q	11,873	Q0.21	Q	16,974
<u>Pasivo Corriente</u>	Q	56,200		Q	58,950

Constituye la capacidad para pago con la que cuenta la empresa para dar cobertura a las obligaciones a corto plazo, utilizando los activos más líquidos. La posición ideal es cubrir tales pasivos a corto plazo con un índice estándar de un quetzal. Se observa que para ambos años que la posición de la empresa es menor a éste estándar y se origina por el hecho que sus operaciones de financiamiento son principalmente a largo plazo por la adquisición de equipos, por lo que la concentración tanto de activos como de pasivos es a largo plazo.

Índices de solvencia:

a) Índice de Patrimonio

	<u>2011</u>			<u>2010</u>	
<u>Total patrimonio</u>	Q	389,580	36%	Q	319,532
<u>Total activos</u>	Q	1,073,906		Q	731,047

Este índice revela el porcentaje que conforma el patrimonio de la empresa y el porcentaje que se cubre con recursos de terceros. Al 31 de diciembre de 2011 y 2010, la empresa contaba con el 36% y 44% del total de sus activos respectivamente, financiados con recursos propios. El índice se ve disminuido en 2011, por el incremento en los activos fijos adquiridos con fondos de financiamiento de terceros.

b) Índice de solidez

	<u>2011</u>			<u>2010</u>	
<u>Total Activo</u>	Q	1,073,906	Q1.57	Q	731,047
<u>Total Pasivo</u>	Q	684,326		Q	411,515

Este índice muestra la capacidad con que cuenta la empresa para pagar la totalidad de sus deudas con sus activos totales. Como se observa al 31 de diciembre del 2011 por cada Q 1 de deuda se cuenta con Q 1.57, lo adecuado es contar con Q 2 por cada Q 1 de deuda. Para 2010 la situación era mejor, porque se contaba con Q 1.78 por cada Q 1 de deuda. Las deudas se incrementaron en 2011 por la compra de nuevos equipos.

c) Índice de inversión en activos no corrientes

		<u>2011</u>			<u>2010</u>	
<u>Total patrimonio</u>	Q	389,580	Q1.69	Q	319,532	Q2.73
Activo no corriente	Q	230,865		Q	116,918	

Este índice indica la porción de fondos de los socios que han sido utilizados en la adquisición de activos permanentes (no corrientes), para el uso de la empresa. Cuando una empresa inicia operaciones o está en fase de desarrollo e inversión (que es presente caso), éste índice puede ser mayor que Q 1, pero con los años, éste deberá bajar porque se aumentan los activos no corrientes y los fondos patrimoniales ya no son utilizados para la compra de activos no corrientes. El parámetro estándar de éste índice es entre Q 0.40 y Q 0.002.

d) Índice de estabilidad

		<u>2011</u>			<u>2010</u>	
<u>Activo no corriente</u>	Q	230,865	Q0.37	Q	116,918	Q0.33
Pasivo no corriente	Q	628,126		Q	352,565	

Este índice Nos muestra la forma en que los activos no corrientes están garantizando las obligaciones a largo plazo, o sea cuanto de éstos activos tiene la empresa para garantizar o para pagar Q 1.00 de pasivo no corriente. Este índice puede variar en los primeros años cuando la empresa necesita financiamiento para la compra de activos no corrientes, al inicio el índice será mayor que 1, el cual irá aumentando cuando se paguen los pasivos. Por el contrario cuando el índice es menor a Q 1, (que es presente caso de Q 0.37 y Q 0.33), significa que la empresa no tiene garantía suficiente para cubrir los pasivos no corrientes. Cuando el índice sea igual a 1 implicará que el activo ha cubierto la totalidad del pasivo.

Índices de rentabilidad:

a) Índice de margen de utilidad

		<u>2011</u>			<u>2010</u>	
<u>Utilidad neta</u>	Q	23,690	Q0.07	Q	16,833	Q0.05
Ingresos por servicios	Q	353,544		Q	314,822	

Este índice expresa los centavos obtenidos en concepto de utilidad por cada Q 1.00 de ingresos por servicios que presta la empresa. Lo que significa que la empresa por cada Q 1.00 de ingresos por servicios, obtiene una utilidad de Q 0.07 en 2011 y ó Q 0.05 en 2010.

b) Rendimiento del patrimonio

		<u>2011</u>			<u>2010</u>	
<u>Utilidad neta</u>	Q	23,690	6.08%	Q	16,833	5.27%
Patrimonio	Q	389,580		Q	319,532	

El índice muestra la rentabilidad en relación a la inversión de los accionistas. Se aprecia que durante los años terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2010, se obtuvo un rendimiento del 6.08% y 5.27%, respectivamente. El rendimiento es bajo considerando la alta inversión que han hecho los accionistas y se debe a que la empresa ha obtenido pérdidas en años anteriores y hasta 2011 y 2010 obtuvo utilidades; sin embargo, todavía presenta saldos de pérdidas acumuladas.

#### 4.3.5.2 Hallazgos del Análisis de Estados Financieros

Como resultado del análisis de estados financieros, se identificaron los siguientes hallazgos:

- a) Los estados financieros de la empresa al 31 de diciembre de 2011, reflejan pérdidas acumuladas de Q 111,209 y de Q 181,257 para el 2010; que representan el 22% y 36% del patrimonio total de la empresa; aunque en los años mencionados, la empresa obtuvo utilidades.

- b) Como resultado del análisis de los principales índices financieros, es evidente el alto grado de endeudamiento de la empresa. La etapa de desarrollo de la empresa está por culminar y debe iniciar la etapa de solidificarse en el mercado para cumplir los objetivos de sus socios y las obligaciones de deuda con terceros.

Estas situaciones, de pérdidas acumuladas recurrentes y el grado de endeudamiento, originan dudas sustanciales acerca de la habilidad de la empresa para continuar como negocio en marcha, a menos que las utilidades suban en el futuro o que los socios hagan aportes adicionales para superar esta situación de deterioro patrimonial y hacer frente a sus compromisos financieros.

#### 4.4 Análisis FODA

Como resultado se obtuvo las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que según el personal entrevistado tiene la empresa.

<b>Cuadro No. 6</b>	
<b>Análisis de FODA</b>	
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza en la población por el conocimiento del entorno</li> <li>• Contar con médicos especialistas y equipo de alta tecnología</li> <li>• Honradez en la atención y los diagnósticos, lo cual es diferencial en el medio.</li> <li>• Cultura de atención al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad social para llevar a la población servicios de alta calidad</li> <li>• Mercado de servicios creciente.</li> <li>• Amplia cobertura territorial por la geografía</li> <li>• Expansión hacia otras áreas geográficas de la región</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos no documentados formalmente ni aprobados y difundidos al personal</li> <li>• Falta de observación de controles internos básicos</li> <li>• Falta de sistemas de información contable para la toma de decisiones</li> <li>• Falta de adecuada promoción de los servicios para mejorar los niveles de ingresos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgimiento de competencia desleal que son atendidos por personal técnico y no médico</li> <li>• Incremento del costo de vida que redundará en encarecimiento de los servicios.</li> <li>• Alto nivel de endeudamiento</li> <li>• Cambios tecnológicos constantes</li> </ul>

#### 4.5 Respuesta de la Pregunta de investigación

Pregunta: ¿Por qué es importante evaluar los procedimientos relacionados con el manejo del efectivo de los ingresos?

Problema e hipótesis:

“Evaluación del procedimiento de control y manejo de los ingresos de efectivo provenientes de servicios prestados por la empresa Centro de Diagnósticos, S. A. durante el año terminado el 31 de diciembre de 2011”

Respuesta:

Como resultado de la evaluación del procedimiento de ingresos en la empresa y del análisis de los resultados como se describe en el presente capítulo, se identificaron hallazgos los cuales fueron expuestos en cada sección correspondiente. Con base en ello se puede concluir que:

Tal como se planteó en el capítulo 1 del presente trabajo de investigación, el ciclo de transacciones más importante en un centro de diagnósticos cuyos servicios son cobrados en efectivo, es el de ingresos y por eso es de gran interés para la empresa; sin embargo, la falta de controles internos puede poner a la empresa en riesgo de fuga de recursos, entre estos controles se mencionan:

- Autorizaciones,
- Lineamientos claros y por escrito que regulen el proceso,
- La falta de salvaguarda adecuada de activos (efectivo)
- La falta de un proceso y sistema contable adecuado, que proporcione a los socios información útil para la toma de decisiones.

Todo esto abre la posibilidad que los colaboradores involucrados en el proceso, realicen las actividades con base a su criterio y puedan estar expuestos a realizar cobros con precios no autorizados y por lo tanto extraviar o desviar los recursos de la empresa. Es importante mencionar que con base en la evaluación y las pruebas realizadas, no se detectó ningún caso de cobros indebidos o fraudes realizados por los empleados y colaboradores.

La propuesta de solución y mejora a las situaciones mencionadas se presenta en el capítulo siguiente.

## **Capítulo 5**

### **La propuesta**

#### **5.1 Introducción**

En este capítulo del trabajo de investigación, se presenta la propuesta de mejora en los controles internos relacionados con el procedimiento de control y manejo de los ingresos de efectivo del Centro de Diagnósticos, S. A., con el objetivo de que los socios y la administración evalúen y realicen las mejoras aquí propuestas. La propuesta de mejora inicia con la presentación de los antecedentes del problema, la posible solución al mismo, el desarrollo de las soluciones propuestas y las características de su implementación tomando en cuenta el estudio de la viabilidad de la solución.

Asimismo la propuesta también incluye posibles soluciones y recomendaciones para los hallazgos que se identificaron a lo largo de la investigación y evaluación del manejo de ingresos

La propuesta que se presenta a continuación se estructura en los siguientes puntos principales: la identificación del problema, la solución al problema, el desarrollo de la propuesta, la definición del proyecto y la viabilidad e implementación.

#### **5.2 Problema**

##### **5.2.1 Identificación del Problema**

Actualmente, en el proceso de ingresos de la empresa se involucran varios colaboradores, desde los médicos radiólogos y la recepcionista que es la persona encargada de cobrar los servicios. Posteriormente esta información se traslada a gerente general que cumple las funciones de administración, quien revisa que todo el efectivo coincida con los documentos de orden de servicio. Todo este proceso es de suma importancia para los socios de la empresa, quienes consideraron sumamente valioso evaluarlo, para determinar si no existen pérdidas de recursos.

## 5.2.2 Evolución del Problema

El efectivo posee un riesgo inherente por su liquidez. Existen indicadores de riesgo inherente que deben evaluarse. Los indicadores, van desde las transacciones de efectivo, los procesos y los controles internos establecidos. Por eso se hace necesario evaluar si los procesos en su diseño y funcionamiento son adecuados para minimizar los riesgos de sustracción indebida y mejorar las debilidades del mismo.

## 5.2.3 Causas que Originaron el Problema

- a) Por la naturaleza de las operaciones de la empresa, existe una alta concentración de efectivo provenientes de los ingresos por servicios.
- b) Pueden existir brechas en el proceso de control interno del cobro de los servicios.
- c) Los ingresos de la empresa pueden presentarse subvaluados por no incluirse todos en sus registros contables.
- d) Las políticas establecidas por los socios y administración de la empresa, reúnen todas las políticas y procesos relacionados con el manejo del efectivo, su obtención (ingresos por servicios), clasificación, custodia y registro, que deben ser de observancia general dentro de la empresa.
- e) Derivado de las numerosas transacciones que se dan dentro de este ciclo de operación que es el de los ingresos, es importante tener presente los controles de autorización y salvaguarda.

## 5.3 Solución al Problema

### 5.3.1 Posibles Soluciones al Problema

El objetivo de toda la evaluación e identificación de deficiencias, es ayudar a sentar las bases o mejorar los procesos dentro del ciclo de ingresos dentro de una empresa de servicios, para dar

una clara comprensión de los conceptos básicos y principios fundamentales de dicha función dentro de la empresa.

En consecuencia, para la mejora del ciclo de ingresos es importante una actualización a los procedimientos de control interno, los cuales deben quedar por escrito en un manual de normas y procedimientos, que contenga la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones propias del proceso, y permita conocer con detalle las tareas, ubicación, responsable de la ejecución, además que facilita, la evaluación y cumplimiento, así como mejorar las actividades de control dentro de cada etapa del proceso para que sean observadas de forma estándar y consistente, independientemente de la persona que las realiza.

### 5.3.2 Solución Propuesta, Explicación y Justificación

Presentar a los socios de la empresa la propuesta de mejora y actualización a los procedimientos del ciclo de ingresos de Centro de Diagnósticos, S. A, con base en críticas constructivas y posibles recomendaciones a los procedimientos actuales para resolver los riesgos detectados en el ciclo, que regule las actividades que se desarrollan en la prestación de servicios y captación de ingresos, para el logro de los objetivos de la empresa y permita aprovechar de manera eficiente y eficaz los recursos con que cuenta actualmente.

## 5.4 Desarrollo de la Solución Propuesta

### 5.4.1 Plan de Implementación: Propuesta a mejorar los Procedimientos relacionados con del ciclo de ingresos

Con el objetivo de que los socios y administración de la empresa cuenten con una herramienta de control útil para medir los resultados y minimizar riesgo de fraude, se propone lo siguiente.

Operaciones y sistema-

- a) Implementar un manual de procedimientos en el que se plasmen los actuales procesos que los diferentes colaboradores realizan en el ciclo de ingresos, así como agregar tareas que

en la actualidad no se realizan de manera correcta. El Manual debe contener como mínimo las siguientes secciones:

- Objetivos
- Importancia
- Finalidad
- Alcance
- Responsable
- Procedimiento
- Contabilidad
- Formas

- b) Para aprovechar los recursos tecnológicos, se recomienda implantar de manera formal el sistema de captura de ingresos para controlar los ingresos de caja que actualmente se utiliza de manera informal y que fue generado internamente como una herramienta de control para el gerente administrativo de la empresa. La conclusión de las funciones del sistema deben ir desde la documentación del mismo por medio de un manual de usuario, la divulgación a los colaboradores y el uso formal de reportes. También es importante implantar aplicaciones que el sistema puede ofrecer, tales como la capacidad de generar reportes de cobros para que sirvan de base para realizar comparaciones y cortes de caja.

Para que la empresa cuente con procedimientos detallados el Manual de Normas y Procedimientos del sistema de Ingresos, debe tener como base el proceso actual que se incluyó en la sección 4.3.1 Proceso actual del ciclo de ingresos, así como el cuadro No. 2 y el diagrama de flujo No. 1 incluido en la misma sección; con el objeto que sirva de base a la administración de la empresa como una herramienta de control útil que le apoyara al medir los resultados y minimizar errores y riesgos mencionados en los capítulos anteriores.

También será útil para la inducción y capacitación del personal que desempeñara las diferentes funciones en el proceso de ingresos.

El éxito de la aplicación del manual no radica únicamente en la buena elaboración y en el proceso de implementación, sino en la función de la supervisión sobre la aplicación del manual cuando esté elaborado. También es importante la actualización periódica del proceso de acuerdo a las exigencias de las operaciones de la empresa.

Entre las mejoras que un manual aportará, se pueden mencionar:

- Separar las funciones del proceso de ingresos entre varios colaboradores, así como agregar tareas que en la actualidad no se realizan de manera correcta o simplemente no se hacen. Con la segregación de funciones del proceso de ingresos, se previene o reduce el riesgo de errores o irregularidades, así como la posibilidad de fraude interno. De esta manera se asegura que un individuo no pueda llevar a cabo todas las fases de una operación, desde su autorización, pasando por la custodia de efectivo y otros activos y el mantenimiento de los registros maestros necesarios.
- Para documentar adecuadamente el proceso de ingresos se recomienda la implementación de los formatos de órdenes de servicio de manera formal en un documento pre numerado y reportes que genere el mismo sistema, los cuales deben ser autorizadas por el gerente general o el médico radiólogo.
- Se debe implementar el proceso de cortes periódicos, salvaguarda de efectivo y restringir accesos y todo debe quedar documentado en el manual. Debiendo preparar los reportes de cuadro de órdenes con los cortes de caja, que permitirá hacer una prueba comparativa del servicio prestado, cobro, facturación y precio;
- Se fijan las autorizaciones para el proceso y se documentan las tareas relacionadas al proceso de ingresos, adjuntando las formas respectivas.

- c) Se recomienda ampliar la operatividad del sistema mediante una aplicación que permita generar un reporte con el resumen de los ingresos por cada tipo de cobro, cuentas por cobrar y otros, debido a que actualmente la recepcionista realiza el corte de dinero recibido y elabora en forma manual en hoja de Excel, un resumen del los ingresos en efectivo y cuentas por cobrar.
- d) Incluir dentro de las mejoras al sistema, una base de datos que contenga la lista de precios, precios especiales, descuentos por referencias y otras a base de códigos de servicio y el precio asignado y aprobado; de manera que sirva de consulta al momento de preparar las órdenes de servicio y no se tenga que recurrir a su conocimiento y experiencia.

#### Salvaguarda física del efectivo-

- e) Mejorar la seguridad de acceso y restricción al área de recepción y de clínicas de médicos y técnicos de la empresa. Con esto se disminuirá el riesgo de que personas no autorizadas puedan entrar al área de recepción donde se mantiene el dinero cobrado a pacientes y documentación importante de la empresa. También se minimiza el riesgo de sustracción de equipo y enseres en las oficinas y clínicas.
- f) Se recomienda implantar el uso de cajas de seguridad colocadas en diferentes ubicaciones de las instalaciones de la empresa, para salvaguardar el dinero cobrado de los ingresos. En el área de recepción es importante que la caja esté colocada abajo del escritorio de ella, asegurada con candado y que no se encuentre a la vista de los pacientes que se estén atendiendo en su momento.
- g) También como parte de los cambios de mejora, se recomienda realizar cortes de caja como mínimo dos veces al día, es decir uno al medio día y otro al final del día. En cada corte se debe trasladar todo el dinero existente en el momento, al gerente administrativo.
- h) Se recomienda establecer como proceso invariable, realizar los depósitos de efectivo al banco diariamente y sin excepción. Algunas veces se espera hasta el siguiente día y algunos casos hasta dos días para hacer el depósito.

- i) Se recomienda establecer una caja de seguridad central que sea encubierta con otro tipo de mueble y a la cual tenga acceso solo el gerente administrativo. Esta caja se debe abastecer como mínimo dos veces al día antes de enviar los depósitos al banco.

Cotejo y conciliación de datos.

- j) Es importante que una vez implementados los procesos, éstos sean aplicados en la institución. En este sentido diariamente al final del día, el gerente administrativo debe cotejar las boletas de órdenes de servicio contra el dinero cobrado y el reporte de caja de recepción con el objetivo de asegurar de que los pacientes atendidos en el día, representan el dinero ingresado y a los precios autorizados de cada servicio.

#### 5.4.2 Otros asuntos complementarios a la propuesta

Aspectos Contables

- a) No obstante que la empresa actualmente es pequeña, es importante que sea contratado un contador de planta en la empresa, que se encargue de llevar a cabo las actividades de captura de documentos, registro de transacciones y preparación de reportes contables y financieros. El contador estaría bajo la supervisión directa del gerente administrativo.
- b) Se recomienda la implantación de un sistema contable computarizado, con la ayuda del gerente administrativo que posee conocimientos de computación se puede obtener o diseñar a un bajo costo, un sistema de contabilidad para pequeñas y medianas empresas.
- c) Se recomienda que la base contable que lleve la empresa sea de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF para las pequeñas y medianas entidades (NIIF para las Pymes). Actualmente la contabilidad es llevada con las bases para la preparación de la declaración jurada del Impuesto sobre la Renta en Guatemala, para los cuales el usuario específico de los estados financieros sobre esa base es la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT. Dichas bases difieren en algunos aspectos de las NIIF para las Pymes, debido a que no pretenden presentar la situación

financiera de la empresa, consecuentemente, esos estados financieros no pueden ser usados para toma de decisiones económicas para los socios de la empresa.

Llevar los registros contables de acuerdo con NIIF para las Pymes para toma de decisiones, permite lo siguiente:

- Identificar y registrar todas las transacciones
- Resumir transacciones en los estados financieros
- Determinar el período en que las transacciones ocurrieron
- Revelaciones en los estados financieros

La información financiera mínima requerida para toma de decisiones que el contador y el gerente administrativo deben preparar, son: informes de la situación financiera, informes del rendimiento o resultados de operación e informe sobre los flujos de efectivo.

La Frecuencia de la información financiera, debe ser con el objetivo de llenar las necesidades de los socios y debe incluir:

- Estados financieros anuales
- Estados financieros trimestrales
- Información complementaria: proyecciones,

Aspectos de Auditoria-

- a) La revisión actual de las operaciones diarias relacionadas con aspectos del área de ingresos, contabilidad y de control interno, es realizada por el gerente administrativo. Por eso se recomienda evaluar la conveniencia de contar con una persona encargada de auditoría interna, que reporte directamente a los socios de la empresa y que se encarguen de la revisión de las operaciones de manera periódica, entre otras de las siguientes actividades:

- Revisión independiente de las de transacciones de ingresos y contabilidad.
- Revisar los cortes de caja por las operaciones de manera periódica para asegurar su razonabilidad y que estén libres de errores.
- Revisión de transacciones del personal, incluyendo los arqueos de efectivo, y documentos.
- Revisión de los aspectos contables, desde su registro hasta los estados financieros.
- Cumplimiento de aspectos fiscales, legales y relacionarlo con el área de contabilidad.

Las actividades de una persona encargada de auditoría interna, proporcionarán tanto a la gerencia administrativa como a los socios, apoyo y aseguramiento de que las operaciones que se realizan, son razonables y de acuerdo a los objetivos establecidos.

b) Es importante que exista una función de órgano de vigilancia asignada de forma permanente a un socio o funcionario de la empresa, distinto al gerente administrativo, que permita velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por los socios de la empresa. Los socios por medio del órgano de vigilancia, les permitirá:

- Conocer la realidad del negocio
- Apoyarse en el gerente administrativo y contador de la empresa y auditor interno (como sea aplicable)
- Conocer los estados financieros (incluidos reportes trimestrales), proyecciones o estados financieros proforma,
- Obtener información que explique las principales variaciones
- Comparación respecto a presupuestos o proyecciones previas

- c) Se recomienda evaluar la posibilidad de contratar auditoría externa anual que incluya aspectos contables y fiscales.

#### Análisis de Estados Financieros-

- a) Los márgenes de utilidad no han crecido como se espera, basados en las tendencias del servicio y eso ha ocasionado que los estados financieros de la empresa al 31 de diciembre de 2011, reflejan pérdidas acumuladas de Q 111,209 y de Q 181,257 para el 2010; que representan el 22% y 36% del patrimonio total de la empresa. Aunque la carga de gastos administrativos y financieros no es alta, en ésta etapa es donde el retorno de la inversión debe agilizarse, debido a que la carga financiera se incrementará en el futuro.
- b) Es evidente el alto grado de endeudamiento de la empresa. La etapa de desarrollo de la empresa está por culminar y debe iniciar la etapa de solidificarse en el mercado para cumplir los objetivos de sus socios y las obligaciones de deuda con terceros.

Estas situaciones, de pérdidas acumuladas recurrentes y el grado de endeudamiento, originan un riesgo importante acerca de la habilidad de la empresa para continuar como negocio en marcha, a menos que las utilidades suban en el futuro o que los socios hagan aportes adicionales para superar esta situación de deterioro patrimonial y hacer frente a sus compromisos financieros.

#### 5.4.3 Plan de Capacitación

Una vez definidas las tareas a realizar como se describió en el numeral anterior, la capacitación es continua, para las actividades de mejora en cada etapa de implementación. Para ello no se requiere de grandes inversiones, porque la capacitación será dentro de las instalaciones de la empresa e impartida por la gerencia administrativa.

#### 5.4.4 Plan de Evaluación

La evaluación será constante como parte del desempeño de cada colaborador.

## 5.5 Personal Involucrado

En este proceso se involucrarán principalmente los siguientes colaboradores:

- Junta directiva (Conformada por los socios de la empresa)
- Un socio con la designación de órgano de supervisión o vigilancia
- Gerente administrativo
- Un contador
- Un auditor interno
- Asesor externo (de ser necesario)

## 5.6 Definición del Proyecto

### 5.6.1 Duración del Proyecto

El proyecto de implementación se estima de tome un aproximado de cuatro meses.

En el siguiente cuadro se presenta el cronograma de implementación:

Cuadro No. 7																	
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA																	
CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES																	
		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
No.	Actividades	1a.	2a.	3a.	4a.												
1	Discusión de conclusiones y la propuesta con socios de la empresa	■															
2	Documentación y aprobación del procedimiento actual		■	■	■												
3	Divulgación a los colaboradores del nuevo procedimiento documentado					■	■	■	■	■	■						
4	Implantación de un nuevo sistema contable						■	■	■	■	■						
5	Contratación e inducción del contador						■	■	■								
6	Contratación del auditor interno o asignación del órgano de vigilancia									■	■	■					
7	Evaluación continua					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Discusión de conclusiones y resultados al final de la implementación													■	■	■	■
Fuente: elaboración propia																	

### 5.6.2 Costos de Proyecto

A continuación se presenta el valor financiero que debe invertirse para la implantación de la propuesta de mejora:

#### **Cuadro No. 8** **Costos del Proyecto**

Descripción		Costo
Cambios al sistema de control del ciclo de ingresos (sin costo porque es elaborado por el gerente administrativo)	Q	-
Presentación de la solución propuesta a los socios y de la capacitación necesaria para la implementación. (sin costo porque es impartido por el estudiante universitario)		-
Contratación de un contador de planta en la Empresa (sueldo mensual de Q 2,700). El tiempo de implementación es de 4 meses. Posteriormente el costo es fijo mensual.		10,800.00
Contratación de un auditor interno a tiempo compartido por horas de servicio, durante 4 meses. Posteriormente el costo es fijo mensual.		6,000.00
Costos de café y alimentación en la capacitación interna		1,500.00
Honorarios de un consultor interno para guiar la implementación posterior de los sistemas y ingresos y contable		3,000.00
Impresión de 5 manuales para uso del personal y archivo		750.00
Total de costos de implementación	Q	<u><u>22,050.00</u></u>

Fuente: Elaboración propia.

### 5.7 Estudio de la Viabilidad de la Propuesta

Con base en el criterio de los socios de la empresa, consideran que realizar el proyecto con los costos y recursos mencionados, es viable y de carácter urgente, debido a que el ciclo de ingresos es el centro de su actividad de negocio. Por ello, están anuentes a cualquier cambio que pueda realizarse en el corto y mediano plazo para optimizar el uso de los recursos y empezar a tener el retorno de su inversión.

## **Conclusiones**

- No se cuenta con un manual de procedimientos que documente el proceso del ciclo de ingresos de la empresa, para permitir a los colaboradores conocer las políticas, procedimientos y regulaciones establecidas y aprobadas por los socios. El sistema de ingresos no está terminado en su totalidad y no está aprobado ni documentado, debido a que se utiliza como una herramienta no formal de control.
- Existen debilidades de control en el área de recepción para la salvaguarda del efectivo y documentación que allí se maneja. El dinero no es mantenido en una caja fuerte y al acceso al dinero y a reportes no es restringido solo a las personas que lo manejan, por las características actuales de las instalaciones de la empresa.
- La contabilidad de la empresa es elaborada por un contador externo independiente y no se cuenta con un contador de planta, para llevar el proceso de contabilidad a nivel interno.
- La empresa no presenta la contabilidad de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF para las Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES), debido a que la elabora sobre bases estrictamente fiscales.
- La empresa no contempla un departamento o persona encargada de auditoría interna o externa y no existe una función de órgano de vigilancia asignada de forma permanente a un socio o funcionario de la empresa, distinto al gerente general.

## **Recomendaciones**

- Como se incluye con mayor detalle en la sección 5.4.1, se debe implementar un manual de procedimientos en el que se plasmen los actuales procesos que los diferentes colaboradores realizan en el ciclo de ingresos (como se describe en el cuadro No. 2 y el diagrama de flujo No. 1 de la sección 4.3.1), así como agregar tareas que en la actualidad no se realizan de manera formal. Para aprovechar los recursos tecnológicos, se recomienda implantar de manera formal el sistema de captura de ingresos.
- Aplicar medidas de seguridad de acceso y restricción al área de recepción y de clínicas de médicos y técnicos de la empresa. Se recomienda implantar el uso de cajas de seguridad colocadas en diferentes ubicaciones de las instalaciones de la empresa, para salvaguardar el dinero cobrado de los ingresos. También se sugiere instalar una caja de seguridad central que sea encubierta con otro tipo de mueble y a la cual tenga acceso solo el gerente general.
- Contratar un contador de planta en la empresa, que se encargue de realizar partidas y actividades contables y financieros.
- Implementar que la base contable que lleve la empresa sea de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF para las PYMES, para que los estados financieros sirvan como herramienta en la toma de decisiones. Para efectos fiscales de tributación, la contabilidad con base en NIIF, debe servir de base para preparar la conciliación entre la utilidad contable y la renta imponible, determinando partidas por ingresos no afectos y gastos no deducibles.
- Evaluar la conveniencia de contar con una persona encargada de auditoría (interna y/o externa) y es importante que también exista una función de órgano de vigilancia asignada de forma permanente a un socio o funcionario de la empresa, distinto al gerente general.

## Referencias

### Leyes y normativa

1. Congreso de la República de Guatemala. *Código de Comercio Decreto No. 2-70*. Ediciones Legales Comercio e Industria.
2. Congreso de la República de Guatemala. *Código de Trabajo Decreto No. 1441*. Ediciones Legales Comercio e Industria.
3. Congreso de la República de Guatemala. *Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto No. 26-92*. Ediciones Legales Comercio e Industria
4. Congreso de la República de Guatemala. *Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto No. 27-92*. Ediciones Legales Comercio e Industria.
5. Congreso de la República de Guatemala. *Ley del Impuesto Sobre Productos Financieros Decreto No. 26-95*. Ediciones Legales Comercio e Industria.
6. Congreso de la República de Guatemala. *Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS Decreto No. 295*.
7. Congreso de la República de Guatemala, *Decreto No. 4-2012 “Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando”*
8. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 10-2012, *Ley de Actualización Tributaria*.

### Bibliografía general

9. Piloña, Gabriel Alfredo (2011), *Práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo*, (8ª edición) Guatemala, GP Editores.
10. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad Internacional (IASB) (2009), *Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES)*.
11. International Federation of Accountants (IFAC) (2012), *Normas Internacionales de Auditoría*.
12. SMS Latinoamérica (2010), *Manual de Auditoría de Firma de Auditores*.

## Internet

13. Real Academia Española. *Diccionario de la Lengua Española*. Vigésima segunda edición.  
<http://www.rae.es>.
14. *Instituto de Auditores Internos*. <http://theiia.org>.
15. *Wikipedia/COSO*.  
[http://en.wikipedia.org/wiki/Committee\\_of\\_Sponsoring\\_Organizations\\_of\\_the\\_Treadway\\_Commission](http://en.wikipedia.org/wiki/Committee_of_Sponsoring_Organizations_of_the_Treadway_Commission).
16. *Superintendencia de Administración Tributaria*. <http://www.sat.gob.gt>