

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



**Diseño de políticas y procedimientos para optimizar el Control Interno del
Área de Cuentas por Cobrar de la empresa Constructora del Sur, S.A.**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Marta Noemí Martínez Coronado

Guatemala, noviembre 2014.

**Diseño de políticas y procedimientos para optimizar el Control Interno del
Área de Cuentas por Cobrar de la empresa Constructora del Sur, S.A.**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Marta Noemí Martínez Coronado

Lic. Hugo Perla -Asesor-

Lic. M.A Julio César Álvarez -Revisor-

Guatemala, noviembre 2014

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vice rectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vice rector 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
Vice Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Coordinadora

**Terna Examinadora que práctica el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida**

Lic. Luis Fernando Ajanel Coshaj
Examinador

Lic. Elfego Amán López Ramírez
Examinador

Lic. José Guillermo de León Piedrasanta
Examinador

Lic. Hugo Perla Méndez
Asesor

Lic. Julio Álvarez
Revisor



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

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

REF.:C.C.E.E.00092.2014-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 10 DE OCTUBRE DEL 2014

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Hugo Armando Perla Méndez tutor y el Licenciado Julio César Álvarez García revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A." presentado por la estudiante Marta Noemí Martínez Coronado y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0825 de fecha 04 de Septiembre del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.

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



Profesionales al Servicio de la Educación

Guatemala, julio 15 de 2014.

Señores

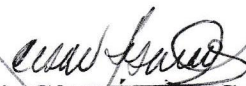
**Coordinadores Programa de Actualización Académica –ACA-
Facultad de Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Ciudad.**

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida –PED-, del tema: **Diseño de políticas y procedimientos para optimizar el Control Interno del Área de Cuentas por Cobrar de la empresa Constructora del Sur, S.A.** realizado por: **Marta Noemí Martínez Coronado**, carné No. 201300876 estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor, he procedido a la revisión de la misma y he observado que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad.

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

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



Lic. Julio César Álvarez García
M.A. Educación y Docencia Superior

Título: Licenciado en Economía
Dirección: 4ª. Av. A 12-11 Z. 13
No. Teléfono Of.: 24720272
No. Teléfono Cel.: 58918780
No. De Fax: 24755888
E-Mail: hugoperla@itelgua.com

Guatemala, 5 de mayo de 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Diseño de políticas y procedimientos para Optimizar el Control Interno del Área de Cuentas por Cobrar en La Empresa Constructora del Sur, S.A.”**, realizado por Marta Noemí Martínez Coronado, Carné No. 201300876, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de (79) setenta y nueve puntos.

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



Lic. Hugo Armando Perla Méndez

Lic. Hugo A. Perla Méndez
Colegiado No. 12068



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 347.2014

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante Martínez Coronado, Marta Noemí con número de carné 201300876, aprobó con 76 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los cuatro días del mes de septiembre del año dos mil catorce.

Para los usos que a la interesada convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los diecisiete días del mes de octubre del año dos mil catorce.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Juan Foo. Canté
CC. Archivo.

Dedicatoria

A DIOS

Reconócelo siempre en tus caminos y el enderezara tus veredas.

A MI PAÍS

Guatemala, que me vio nacer y no lo cambiaría por nada.

UNIVERSIDAD

La gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala por haberme forjado durante mi carrera como profesional.

UNIVERSIDAD

Panamericana agradecimiento por haberme brindado la oportunidad de culminar mi carrera, con tan distinguidos profesionales.

MI PADRE

Adrián Martínez Velásquez (+). Recuerdos inmemorables de mi infancia.

MI MADRE

Raquel Coronado, gracias por-haberme dado la oportunidad de vivir y ser uno de los principales seres que amo en mi vida.

MI HIJO

Omar Orlando Zambrano Martínez, razón de mi existencia y motivo para mi superación.

MI NIETO

Ian Samuel, por devolverme la alegría de seguir viviendo.

MIS HERMANOS

María Elena (+), Jaime Gabriel y Ana Raquel por su ayuda moral y espiritual en momentos difíciles, en especial a Jaime por su amor brindado a mi hijo toda la vida.

A MI TIA

Piedad Castillo Coronado (+), siempre vivirá en mi mente y corazón por su valiosa ayuda moral y económica para mi superación.

A MI NUERA

Ana Gabriela Gonzáles de Sambrano, por formar parte de una nueva familia.

A MIS SOBRINOS

Luis Estuardo, Jennifer, Waleska, Cindil, Misshelle, Victor, Manuel, Mario y Javier por haberme brindado alegrías durante su infancia. Muy especial Luis Estuardo y Jennifer y su familia.

MIS AMIGAS/OS

De Infancia: Licda. Rosa María García Quiñones (+), Marta Lidia Martínez Ortega (+), Verónica Dalila Fuentes Ibarra (+), Carlos Humberto Andrade Quezada (+), Cesar Alfredo Andrade Quezada (+) y Rosario de Jesús Andrade Quezada (+). Siempre los recuerdos por los momentos alegres que pasamos durante nuestra infancia.

De toda una Vida: Licda: Zoila Luz Monge Aquino, Ligia Elizabeth Andrade de Reyes y Maria Amparo Martinez Ortega, seguiremos nuestra amistad hasta que Dios lo quiera.

MIS AMIGAS DE

Universidades: Licda. Olguita de Flores, Licda. Patricia Corina Mazariegos López, Licda. Dennisse Cabrera, Lic. Francisco Reyes, Licda Silvia Ruiz, Licda. Gilda Hernández de López Licda. Ludmila Arabella Faggioly, Licda. Blanca Lilian Hernández Varela, Licda. Carmen Alicia Domínguez, Licda. Raquel coronado, Licda. María de los Ángeles Menocal, recuerdos inolvidables de estudiante universitario. **En especial a** mis amigas que ya no se encuentra conmigo físicamente pero vivirán dentro de mi corazón, Licda. Rosa María García Quiñones (+), Licda. Ninnette Franco Camey (+) y Licda. Irma Elida Carranza Castillo. (+).

MIS AMIGOS Y AMIGAS DE

Labores de Rentas Internas excompañeros de trabajo, jamás volveremos a vivir tan gratos recuerdos.

MIS COMPAÑEROS

De Comisiones de Contraloría General de Cuentas. Agradecimientos por su amistad y colaboración. En especial A: Licda. Sandra Aragón, Licda. Melis Osorio, Licda. Ana de Salazar, Lizzethe Figueroa, Lic. Carlos Mejía y Giovanni Zúñiga.

A Usted Especialmente.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
1.1 Datos de la empresa	1
1.2 Planteamiento del problema	8
1.3 Justificación	8
1.4 Pregunta de la investigación	9
1.5 Objetivos	9
1.6 Alcances y límites	10
1.7 Marco teórico	10
Capítulo 2	
2.1 Metodología	20
2.2 Tipo de investigación	20
2.3 Sujetos de la investigación	21
2.4 Técnicas de apoyo	21
2.5 Criterios de Medición	23
2.6 Aportes	23

Capítulo 3	25
3.1 Resultado de la investigación	25
3.2 Análisis de los resultados	36
3.2.1 Análisis Foda	36
3.2.2 Análisis Financiero	38
3.2.3 Análisis Fiscal	44
Capítulo 4	47
4.1 Propuesta de solución o mejora	47
4.1.1 Políticas y procedimientos de seguimiento, control y cobranza de la Cartera de crédito	47
4.1.2 Programa informático contable MONICA 9	75
4.2 Viabilidad del Proyecto	82
Cronograma de trabajo	83
Conclusiones	84
Recomendaciones	85
Referencias Bibliográficas	86
Anexos	88

Índice de Figuras

Figura No. 1	Organigrama de la empresa	5
Figura No. 2	Formulario para solicitud de servicio	53
Figura No. 3	Análisis de record crediticio	59
Figura No. 4	Formulario de aceptación del servicio	60
Figura No.5	Formato para el análisis de antigüedad de saldos	63

Índice de Gráficas

Grafica No. 1	Ingresos anuales por venta de servicios año 2012	26
Grafica No. 2	Ingresos por venta de servicios 2012	27
Grafica No. 3	Comparación de los créditos otorgados 2010-2012	32

Índice De Cuadros

Cuadro No. 1	Saldo de clientes por valores al 31 de diciembre del año 2012	29
Cuadro No. 2	Resumen de antigüedad de saldos al 31 de diciembre del 2,012	30
Cuadro No. 3	Balance de Situación Financiera al 31 de diciembre del año 2012	39
Cuadro No. 4	Estado de Resultados del año 2012	40
Cuadro No. 5	Partida contable No. 1	69

Cuadro No. 6	Balance de Situación Financiera modificado según estimación cuentas incobrables	71
Cuadro No. 7	Estado De Resultados Modificado según estimación cuentas incobrables	72
Cuadro No. 8	Sumario de políticas y procedimientos a establecer año 2013	74

Índice de Flujogramas

Flujograma No. 1	Del proceso de crédito	52
Flujograma No. 2	Otorgamiento de crédito	59

Resumen

La Práctica Empresarial Dirigida -PED- realizada en la Empresa Constructora del Sur, S. A., es el resultado del fortalecimiento a las políticas y procedimiento de control interno en el área de Cuentas por Cobrar.

Constructora del Sur, S.A, es una entidad nacional que se dedica a la construcción y prestación de servicios para el sector público y privado, su trayectoria le ha posesionado como una empresa con espíritu innovador y aventurero, ofreciendo servicios de alta calidad siempre a la vanguardia de las exigencias, en calidad como en precio del mercado meta, lo que ha permitido obtener rentabilidad y posicionamiento comercial por su competitividad.

Este crecimiento sostenible y acelerado, durante los últimos dos años, ha influido en un descontrol interno en varios sus departamentos, lo que ha repercutido en fallas administrativas y pérdidas financieras, situación que preocupa a la Gerencia, debido a que debe brindar informes administrativos financieros y el área de cuentas por cobrar, es una de las más afectadas.

La finalidad de esta Práctica Empresarial es que la empresa utilice las normas y procedimientos necesarios para fortalecer la estructura del control interno del área en referencia lo que le proporcionará obtener información oportuna y confiable para la toma de decisiones contables, administrativas, financieras y fiscales.

Asimismo se le sugiere a la empresa implementar un sistema informático que le permita actualizar y agilizar los procedimientos administrativos y financieros con el propósito de contar con información veraz y oportuna para la correcta toma de decisiones a nivel empresarial.

Introducción

La excelencia en una Empresa, es un proceso que conlleva aceptar un nuevo reto en cada acción y buscar nuevas formas, procedimientos y recursos para optimizar la eficiencia y eficacia administrativa financiera, lo cual no es tarea fácil, pues conlleva una serie de estudios y análisis específicos que traducido en términos financieros implica inversión de dinero, tiempo y recurso humano.

Constructora del Sur S. A., es una empresa que busca la mejora continua; es por ello que demostró especial interés en el desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida -PED- y el resultado obtenido de la misma.

Este se divide en cuatro capítulos, mismos que en forma sintetizada, se detallan a continuación:

En el capítulo 1, se incluyen los aspectos generales de la organización, visión, misión, estructura organizacional, planteamiento del problema, objetivos generales y específicos, alcances y límites así como el marco teórico.

En capítulo 2, se detalla el tipo de investigación utilizado, los sujetos de estudio, procedimientos para la obtención de la información, instrumentos utilizados y diseño de la misma.

El capítulo 3, describe los resultados y análisis de la investigación, aspectos contables, legales y fiscales; de control interno, análisis de estados financieros y todos los elementos para realizar una evaluación de la situación financiera de la empresa.

A través del capítulo 4, se expone la propuesta de fortalecimiento a las políticas y procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar, así como la implementación del sistema informático MONICA 9, el cual le permitirá tener un control interno adecuado desde el inicio de una transacción económica a través de cada uno de los módulos contables que interactúan entre sí

especialmente el módulo de cuentas por cobrar para el manejo y seguimiento de la cartera de clientes.

Finalmente está el cronograma de actividades, conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos.

CAPÍTULO 1

1. 1 Datos de la Empresa

Antes de profundizar en la historia de la empresa, es importante hacer notar que el nombre, por razones ajenas a la voluntad puesta de manifiesto en este trabajo de investigación, no es el original que posee la empresa evaluada, por lo que se optó por denominarla “Constructora del Sur, S.A.”, la que en parte conducente de la investigación se denominara solamente “Constructora”.

➤ Antecedentes Históricos

Constructora del Sur, S.A. se dedicó en sus inicios a la rama de la construcción, y con el transcurrir del tiempo su actividad cambió, en la actualidad su actividad es el servicio de renta de maquinaria pesada para la construcción vial, realizando de manera eventual algunos trabajos de construcción, mantenimiento de redes viales, puentes, pasos a desnivel, y otros, a los sectores público y privado en todo el territorio nacional. Fue constituida en el año 1998, bajo las leyes de Guatemala como una Sociedad Anónima. Y se rige por las leyes vigentes en el país. Estableció sus oficinas en esta Ciudad, según patente de comercio No. 4412782, folio 22 libro 245 y patente de sociedad No. 45231, folio 89, libro 300. El capital con el cual se constituyó fue aportado en un 100% por socios guatemaltecos.

Se encuentra inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT- como contribuyente normal del Impuesto al Valor Agregado –IVA-, Impuesto Sobre la Renta Trimestral –ISR-, Impuesto trimestral de Solidaridad –ISO- y Ministerio de Trabajo de Guatemala.

Inició operaciones con 4 empleados y en la actualidad posee 10, entre empleados de venta y administración, así mismo tiene diversidad de proveedores de material de construcción, maquinaria pesada y herramientas.

Cuando realiza algún trabajo de construcción de carreteras, el recurso humano lo obtiene de la subcontratación de personal con otras entidades.

Para el movimiento de tierra se cuenta con motoniveladoras, excavadoras, vibrocompactadoras, cargadores frontales, tractores, retroexcavadoras, máquinas de producción y colocación de asfalto, camiones de volteo de 12 mts³, transporte de maquinaria y taller de mantenimiento en planta y móviles, palas, montacargas, como activos fijos principales y de materiales está constituida la carpeta de asfalto, hierro, cemento, piedrín y otros.

Las construcciones viales van desde el diseño de la obra hasta la colocación de asfalto y su respectivo trabajo de sub-base, base triturada, imprimación, señalización y obras de protección: drenajes, cunetas, gaviones.

Existe un crecimiento sostenible tanto financiero como administrativo de operaciones en la constructora, sin embargo en la empresa aunque cuenta con una estructura organizacional los controles son ejecutados de forma empírica y muchos procedimientos aún no se tienen bien definidos.

Los procedimientos que existen son deficientes, para cumplir con los principios de control interno y se considera necesario implementar procedimientos de control y establecer políticas que garanticen mayor eficiencia y eficacia en sus controles. Se realizará la evaluación del área de cuentas por cobrar de clientes, debido a que es el rubro de los Estados Financieros que tiene más problemas en cuanto a la cantidad de saldos que están por cobrar y la antigüedad de los mismos.

➤ Estructura Organizacional de la Empresa

Toda entidad necesita una estructura orgánica, que es una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo, de acuerdo al objeto de su creación.

Esta representación gráfica se conoce como organigrama el cual se organiza de la forma siguiente:

Asamblea de Accionistas

Órgano supremo de la Sociedad, el cual acordará y ratificará todos los actos y operaciones de ésta.

Consejo de Administración

Genera y define la estrategia social, controla su ejecución y las políticas relativas al sistema de control interno, establece los mecanismos para la evaluación de la gestión de los administradores, vela por el funcionamiento del sistema de control interno, promueve y protege siempre los derechos de los accionistas.

Gerente General

Es un socio, ingeniero de profesión, dirige todas las actividades de la empresa, supervisa las del personal y las obras.

Ingeniero Residente

Lo conforman un ingeniero jefe de venta de servicios quien se auxilia con maestro de obras, son los que generan las ventas por servicios mensuales y anuales.

Almacén de Activos

Encargado de los activos a su cargo los vehículos y herramientas necesarias para la realización de los trabajos de construcción, la bodega principal se ubica en carretera a el Salvador.

Gerente Financiero

Integrado por un auditor quien se encarga de revisar los presupuestos de las obras, los costos y ganancias de las mismas.

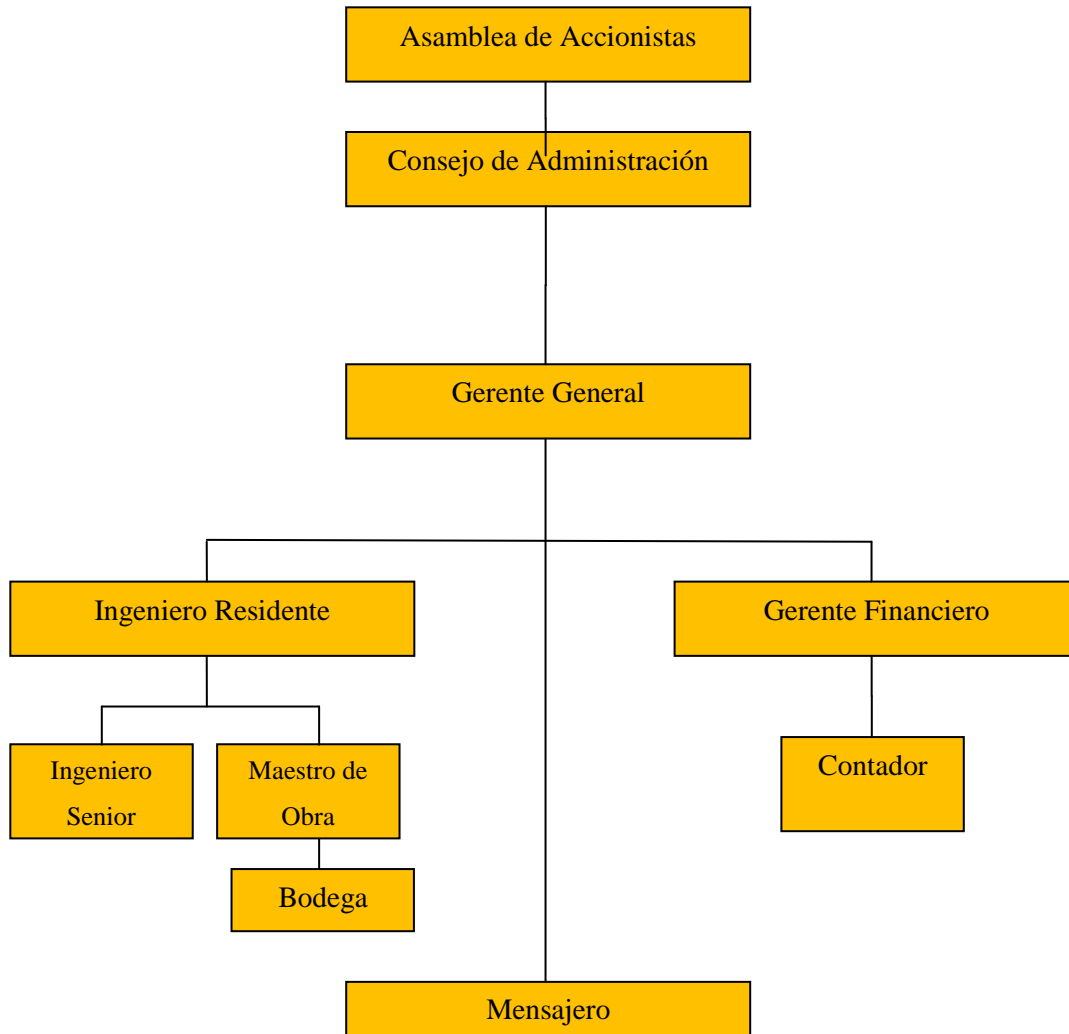
Contador

Se encarga desde la elaboración de cheques, facturación, depósitos hasta el cobro a los clientes.

Mensajero

Se encarga del traslado de la documentación hacia los clientes, proveedores, bancos y otros.

Figura No. 1
ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA
CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.



Elaboración; Fuente propia con datos proporcionados por la Empresa

➤ Aspectos de Organización

Misión

Brindar el mejor servicio de construcción y mantenimiento de redes viales, al sector público y privado de Guatemala, que dé como resultado un proceso logístico eficiente que brinda al cliente una solución práctica y eficaz.

Visión

Ser una empresa líder en el área de la construcción y mantenimiento de redes viales a los sectores que lo requieran a nivel nacional y contribuir a solucionar las necesidades de cada usuario.

Objetivos

Ampliación de la empresa en el mercado nacional a varios departamentos del país.

Metas

Satisfacer las necesidades de los clientes brindando un servicio oportuno y eficiente.

Control Interno

Existen procedimientos administrativos y controles mínimos que se dan en forma verbal y no existen procedimientos escritos, situación que, afecta el desarrollo de las áreas y en especial la de cuentas por cobrar. Las funciones del personal no se encuentran organizadas y definidas, lo que provoca desequilibrio y descontento en las diferentes actividades que los mismos realizan, debido a que algunos empleados se encuentran recargados de trabajo e implica cambios en sus horarios laborales.

➤ Aspectos Generales de los Controles de Cuentas por Cobrar en la empresa

Debido a que no es una empresa que se dedica a la compra y venta de bienes sino a la venta de servicios, el rubro de cuentas por cobrar representa uno de los renglones más importantes y representativos de la misma. Después de realizada la evaluación integral del área, en la cual se establecieron los puntos críticos, se concluyó que la entidad no cuenta con controles y políticas adecuadas debido a que se detectaron las debilidades siguientes:

- a) Monto considerable de las cuentas por cobrar más de 90 días,
- b) Procesos judiciales de cobro inconclusos, y
- c) Deficiencia en sus procedimientos de registro, control y cobro a los clientes.

Por lo que, se recomendó pertinente fortalecer las debilidades antes mencionadas, a través de la implementación de políticas y procedimientos de control interno en la administración de las cuentas por cobrar.

➤ Aspectos Tributarios de la Empresa

La empresa está inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, cuenta con Número de Identificación Tributaria, y de acuerdo al formulario del Registro Tributario Unificado cumple con sus obligaciones tributarias:

- Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA-,
- Ley del Impuesto Sobre la Renta -ISR-, y
- Ley del Impuesto de Solidaridad, -ISO.

1.2 Planteamiento del problema.

Durante la investigación se determinó que no cuenta con adecuadas políticas de control interno en el registro contable de las cuentas por cobrar.

No existe una persona asignada al departamento de cobros, así como políticas, procedimientos y normas de control interno, lo que conlleva a una desatención a la cartera y al elevado índice de morosidad en la misma.

La recuperación de saldos se torna lenta y débil hasta llegar a la pérdida de los que se hallan pendientes de pago por parte de los clientes y puede provocar un desequilibrio financiero y falta de liquidez, que impedirá cumplir con puntualidad compromisos contraídos.

La empresa elabora estados financieros trimestrales con base a la información contable obtenida de cada período; en la evaluación que se llevó a cabo, se determinó que estos no reflejan de manera razonable la situación financiera de la entidad, en virtud que existen operaciones de venta de servicios que no se registran contablemente en el período en que se realizan.

Por lo regular la venta de servicios se hace en un mes determinado pero se factura y contabiliza hasta que es cancelado, de lo contrario no es contabilizado. Como consecuencia de lo indicado en los estados financieros correspondientes al período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, no se incluyen algunas de las ventas realizadas al crédito por los conceptos anteriormente indicados por esta situación, los resultados que se presentan en los estados financieros del año 2012 no son 100% verídicos por consecuencia, la información no es confiable

1.3 Justificación

Constructora del Sur, S.A. es una empresa dedicada a la construcción y al servicio de arrendamiento de maquinaria pesada. Su crecimiento financiero ha sido sostenible, sin embargo, durante los últimos tres años ha demostrado un incremento en el otorgamiento de créditos en forma desmedida y sin control, lo que ha originado que las cuentas por cobrar aumenten y se dé

una alta morosidad, lo cual conlleva a la falta de liquidez, información inexacta de los registros contables y errores en la toma de decisiones para la gerencia.

Estas razones conllevaron a plantear y desarrollar esta investigación, para buscar una solución a la problemática que debe corregirse y evitar así la aplicación de procedimientos incorrectos en sus operaciones financieras y que se ejecute la adecuada contabilización de las cuentas por cobrar para preparar y presentar los estados financieros en forma exacta, verídica y razonable.

1.4 Pregunta de la investigación

¿Qué políticas y procedimientos se deben implementar para mejorar el manejo del rubro de cuentas por cobrar en la Empresas Constructora del Sur, S.A.?

1.5 Objetivos

General

- Fortalecer la efectividad de la estructura de control interno vigente en la administración del área de cuentas por cobrar, a través de soluciones factibles de políticas y procedimientos de control interno.

Específicos

- Crear políticas y procedimiento de cobros a clientes morosos,
- Diseñar procedimientos y políticas de análisis de créditos,
- Implementar el adecuado control interno entre todos los colaboradores de la empresa y la supervisión,
- Determinar las deficiencias de la incorrecta contabilización de cuentas por cobrar y el impacto que estos reflejan en los estados financieros,
- Mejorar la política de concesión de créditos y
- Definir cómo se debe de llevar el control de las cuentas por cobrar para que la empresa cuente con liquidez suficiente para cumplir con los compromisos de pago adquiridos.

1.6 Alcances y límites

➤ Alcances

- Se observaron los procesos que utilizan para el control de las cuentas por cobrar.
- Se evaluó la cartera morosa al 31 de diciembre de 2012.
- Se accedió a la documentación con que cuentan para llevar el control de las cuentas por cobrar.
- Se obtuvo la colaboración del personal involucrado en el proceso de las cuentas por cobrar.
- Se revisaron los estados financieros al 31 de diciembre de 2012.

➤ Límites

- La gerencia solicitó no dar el nombre real de la empresa y la información financiera tampoco es la real.

1.7 Marco Teórico

Empresa

“Una **empresa** es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones. www.wikipedia.org”

Empresa Constructora

Personas individuales o jurídicas que se dedican a la elaboración y ejecución de proyectos de construcción, aunque puede darse el caso, que dichos contratos sean adquiridos por terceros (subcontratos). Su objetivo principal es la construcción de obras, proyección, planificación y ejecución de una obra para un beneficiario, puede ser público o privado.

Movimiento de tierra para una empresa constructora

Por lo general, la construcción de una obra requiere de movimiento de tierra, ya sea porque esta actividad constituye accesos, canales, zanjas, infraestructura, entre otros; o porque debe adecuarse al suelo que la sustenta. Esto implica la ejecución de excavaciones, perforación y otros trabajos que se designan bajo el nombre genérico de movimiento de tierras, Los medios que manejan las constructoras son los recursos financieros, humanos, maquinaria, y medios auxiliares, materiales, de empresas auxiliares.

Clasificación de las empresas de Construcción

Pueden clasificarse por su tamaño, actividad a que se dedican, naturaleza y alcance. La empresa objeto de investigación, es constructora y por su actividad pueden dividirse en las siguientes:

- Construcciones residenciales o de proyectos habitacionales,
- Construcciones turísticas,
- Construcciones industriales, y
- Infraestructura.

Contratos de Construcción

Estos contratos, son en específico negociados, para la fabricación de un activo o un conjunto de activos, que están íntimamente relacionados entre sí o son interdependientes en términos de su diseño, tecnología y función, o bien en relación con su último destino o utilización.

- Dentro de los contratos utilizados por las empresas dedicadas al servicio de la construcción existen:

Contrato de precio fijo

En este el contratista acuerda un precio fijo, o una cantidad fija por unidad de producto,

y en algunos casos tales precios están sujetos a cláusulas de revisión si aumentan los costos.

Contrato de margen sobre el costo

Es aquel en el que se reembolsan al contratista los costos satisfechos por él y definidos previamente en el mismo, más un porcentaje de esos costos o una cantidad fija.

Contrato de administración

Es un contrato, en el que el contratista acuerda un precio por la administración, manejo y arrendamiento de un activo.

Contrato con subcontratista

Son los contratos en que una empresa confía al subcontratista, por medio de acuerdo contractual, lo ejecutan de obras o servicios por cuenta y riesgo propio y con trabajadores bajo su dependencia, para una tercera persona jurídica (empresa dueña de la obra), denominada la empresa principal, en la que se desarrollan los servicios o ejecutan las obras contratadas.

Contrato en participación

A través de este, un comerciante que se denomina gestor se obliga a compartir con una o varias personas llamadas participantes, que le aportan bienes o servicios, utilidades o servicios, las utilidades o pérdida que resulten de una o varias operaciones de su empresa o del giro total de la misma entidad.

Control interno

Los nuevos conceptos del control interno lo definen como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado

con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las categorías siguientes:

Eficacia y eficiencia de las operaciones,

Fiabilidad de la información financiera, y

Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. *Coopers & Lybrand* (1995) (p. 15).

Objetivos del Control Interno

- a. La protección de los activos de la empresa,
- b. La obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna,
- c. La promoción de eficiencia en las operaciones de negocio, y
- d. Que la ejecución de las operaciones se adhieren a las políticas establecidas por la Administración de la empresa.

Componentes

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, que se derivan del estilo de dirección del negocio y están integrados en el proceso de gestión, siendo estos los siguientes:

Entorno de control: el núcleo de un negocio es su personal, atributos individuales, que incluye la integridad, valores éticos, personalidad y el entorno en el que trabaja.

Evaluación de los riesgos: la entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, ha de fijar objetivos, integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, y otros, para que la organización funcione de forma coordinada.

Actividades de control: deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir seguridad razonable que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas para afrontar los riesgos que existan respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.

Supervisión y monitoreo

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que al variar las circunstancias generan nuevos riesgos a afrontar.

Cuentas por cobrar

Son cantidades que los clientes de la empresa adeudan por la venta de un bien o por la prestación de un servicio, son al igual que cualquier activo, recursos económicos propiedad de una entidad que generarán beneficios futuros.

Entre las principales cuentas que están incluidas en este rubro se encuentran:

- Clientes,
- Documentos por cobrar,
- Funcionarios y empleados, y
- Deudores diversos.

Clientes

Un cliente es tanto para los negocios y el marketing como para la informática de un individuo, sujeto o entidad que accede a recursos, productos o servicios brindados por otra. (<http://www.definicionabc.com/general/cliente.php>).

Del latín *cliens*, el término cliente permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. (<http://definicion.de/cliente/>)

Para efecto del presente documento, se refiere a las personas que reciben los servicios de alquiler de tarimas ya sea al crédito o al contado.

Cuentas incobrables

Cuando se vende al crédito bienes y servicios, las empresas corren el riesgo que sus clientes no paguen por lo que, se debe realizar una provisión para cuentas incobrables y esto se contempla como un gasto, el artículo 38 inciso q) de la ley del Impuesto Sobre la Renta (3% sobre el saldo de la cartera)

Control interno para el área de cobros

La observación de las actividades de cobranza podría ser una de las tareas más difíciles para la establecer un criterio sobre el establecimiento de la responsabilidad en el caso del incumplimiento de los clientes. En caso de pérdida, la evaluación que se hizo del crédito concedido pudo haber sido deficiente; debido a fallas en el control de los cobros.

Las técnicas utilizadas para controlar la concesión de créditos pueden utilizarse para los cobros, clasificación por vencimiento y período de cobranza; como otras técnicas; tales como; rotación de las cuentas por cobrar, cálculo de porcentaje de cobros en relación con las ventas a crédito.

De acuerdo a lo anterior, el sistema de control establecido debe ser capaz de indicar a la gerencia de crédito y a la gerencia de cobranza sobre la necesidad de aumentar las ventas a crédito o disminuirlas y adoptar una política más agresiva para acelerar los cobros.

A través de la clasificación por edad o antigüedad de las cuentas por cobrar pueden determinarse las cantidades dejadas de cobrar. Mediante el cálculo del período medio de cobranza los días de atraso en los cobros.

Política de crédito

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de este. La empresa no debe sólo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos. ([www.http://gestipolis.com/dirgp/fin/gestion_financiera_2.nem](http://gestipolis.com/dirgp/fin/gestion_financiera_2.nem))

Políticas de Cobro

Las políticas de cobro de la empresa son los procedimientos que esta sigue para cobrar las cuentas por cobrar a su vencimiento.

La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Este nivel no depende solamente de las políticas de cobro sino también de la política de créditos en donde se basa su aprobación.

El nivel de cuentas malas es atribuible a las políticas de crédito de la empresa es relativamente constante, puede esperarse un aumento en los gastos de cobro para reducir las cuentas de difícil cobro de la empresa.

El aumento en los gastos de cobro debe reducir la estimación de cuentas incobrables y el período medio de cobros, aumentando así las utilidades. Los costos de esta estrategia puede incluir la pérdida de ventas además de mayores gastos de cobro si el nivel de la gestión de cobranza es demasiado intenso; en otras palabras, si la empresa apremia demasiado a sus clientes para que paguen sus cuentas, estos pueden molestarse y llevar sus negocios a otra parte, reduciendo así las ventas de la empresa. La empresa debe tener cuidado de no ser demasiado agresiva en su gestión de cobros, si los pagos no se reciben en la fecha de su vencimiento, debe esperar un período razonable antes de iniciar los procedimientos de cobro.

Contabilidad

Proviene del verbo latino "coputare", significa contar, comparar magnitudes con la unidad de medida, y relatar, o hacer historia. "La contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados.

"La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones" (Hornngren & Harrison. 1991).

"La contabilidad es el arte de interpretar, medir y describir la actividad económica" (Meigs, Robert., 1992).

La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros, de manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa.

Estados financieros

“Muestran la posición financiera, los resultados de las operaciones y la información pertinente sobre los cobros y pagos de efectivo de una empresa durante un período contable. Se preparan a fin de presentar una revisión periódica o informe acerca del progreso de la administración y sobre la situación de las inversiones del negocio y los resultados obtenidos durante el período que se estudia.” (Perdomo Salguero Mario Leonel, 2001:3)

Los estados financieros contienen un desglose mensual de las operaciones que se deben considerar para reportarlos correctamente.

Son útiles para diversas razones dependiendo de la persona que los solicite y los consulte.

- A los usuarios individuales les permite conocer qué tanto gastaron, ahorraron, invirtieron, entre otros, lo cual tiende a traducirse en tener una base para planear el año siguiente. A quienes manejan un negocio les permite saber qué tan rentable es, y les facilita comparar anualmente el rendimiento real de la empresa.
- A los acreedores y bancos les puede ayudar a saber cómo está la situación financiera de la empresa para analizar la capacidad de pago de la misma a una fecha determinada, pasada, presente o futura.

Los estados financieros son de gran importancia para cualquier empresa ya que este permite saber con exactitud en qué forma se ha manejado la empresa debido a una serie de acontecimientos contables.

Las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF- definen las características cualitativas de los estados financieros de la siguiente manera:

Las características cualitativas son los atributos que hacen útil, para los usuarios, la información financiera suministrada en los estados financieros. Las cuatro principales características cualitativas son comprensibilidad, relevancia, fiabilidad y comparabilidad.

a. Comprensibilidad

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

b. Relevancia

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

c. Fiabilidad

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

d. Comparabilidad

Los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de una entidad a lo largo del tiempo, con el fin de identificar las tendencias de la situación financiera y del desempeño. También deben ser capaces los usuarios de comparar los estados financieros de las entidades diferentes, con el fin de evaluar su posición financiera, desempeño y cambios en la posición financiera en términos relativos.

CAPITULO 2

2.1 Metodología

El diagnóstico se efectuó sobre las operaciones comerciales y administrativas de la empresa Constructora del Sur, S.A., que permitió determinar el área de riesgo más impactante, siendo el área de cuenta por cobrar.

2.2 Tipo de investigación

➤ Investigación Exploratoria

Se utilizó este tipo de investigación para tener los primeros acercamientos a la empresa y el tema a desarrollar.

➤ Descriptiva

Se utilizó con el fin de obtener de fuentes primarias las narraciones que proporcionaron todo lo que se relaciona con los procesos existentes que utiliza el personal al momento de efectuar sus actividades.

➤ De Campo

A través de visitas a las diferentes áreas, para aplicar entrevistas y por medio de la observación, constatar la ejecución de actividades, forma de operar sus funciones, para analizar y poder plantear las posibles soluciones a los problemas detectados en las áreas críticas.

➤ Documental

Apoyándose en diferente documentación de cada uno de las áreas revisadas, se pudo revisar y analizar la funcionalidad de la información, todos en base a datos primarios y secundarios

2.3 Sujetos de la Investigación

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

➤ **Empresa**

La Empresas Constructora del Sur, S.A, se constituyó como el sujeto principal de estudio.

➤ **Personal**

- A) Gerente General
- B) Ingeniero Residente
- C) Ingeniero Senior
- D) Almacén de Activos
- E) Maestro de Obras
- F) Bodega
- G) Contador

➤ **Informes**

Estado de Resultados, balance general y cuadros operativos

2.4 Técnicas de apoyo

✓ La observación

De forma interna y externa de la organización, evaluada, posterior a ella se aplicaron entrevistas personalizadas a los miembros de los diferentes niveles jerárquicos, a través de un cuestionario estructurado con preguntas abiertas, a fin de obtener la mayor cantidad de información en términos generales de la organización y de cada departamento en particular,

✓ Análisis de información documental.

Se solicitó y analizó la papelería legal de constitución, afiliación y afección a los diferentes impuestos.

✓ Entrevistas con directivos y responsables de áreas y procesos específicos

Se realizaron entrevistas con los directivos, para lo cual se utilizaron cuestionarios de entrevistas tomando como base los estudios evaluados.

✓ Observación directa de áreas de trabajo

Se realizó en los diferentes departamentos, como los son: bodega, operaciones, venta de servicios, contabilidad.

✓ Aplicación y análisis de cuestionarios

Se elaboraron cuestionarios y fueron respondidos por el personal a cargo de cada una de las áreas evaluadas, con el objetivo de obtener hallazgos e identificar las aéreas.

✓ Análisis organizacional.

Se realizó el estudio del análisis organizacional, para estructurar si la misma organiza, cumple con el objetivo y con cada una de sus atribuciones.

✓ Análisis de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas –Foda-

Con el fin de formular estrategias para fortalecer la debilidad con oportunidades que señalen las líneas de acción más prometedoras para la organización.

✓ Análisis Financiero

Se utilizaron índices financieros con el objetivo de conocer la solvencia, estabilidad, solidez y rentabilidad de la empresa en base a sus estados financieros.

2.5 Criterios de Medición:

Se evaluaron todos los departamentos que integran la estructura organizacional y los procedimientos de trabajo de cada persona por medio de pruebas de evaluación del desempeño. En el área financiera se utilizaron razones financieras, todas para cuantificar las deficiencias y fortalezas principales que pueden incidir significativamente en el desarrollo de la empresa.

➤ Indicadores

- ✓ De gestión
- ✓ De Razones Financieras:
 - Razones o de liquidez,
 - Razones de Estabilidad,
 - Razones de Rentabilidad, y
 - Razones de Actividad.

2.6 Aportes

Como resultado de la investigación y análisis desarrollados se proyectan los aportes siguientes:

➤ A la Empresa

Implementar un sistema de políticas y procedimientos administrativos financieros de control interno de acuerdo a las necesidades de las cuentas por cobrar, el cual permita disminuir las pérdidas y mejorar la rentabilidad.

➤ A la Universidad

Ofrecer una guía profesional de alto grado académico referente a la implementación de políticas y procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de una empresa dedicada a la construcción y renta de maquinaria pesada.

➤ Al futuro profesional

Brindarle un documento profesional de consulta para que pueda orientarse de la forma en que puede poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la carrera y su experiencia laboral.

➤ Al país

Brindar recurso humano calificado para el desarrollo económico y financiero de Guatemala.

CAPITULO 3

3.1 Resultado de la investigación

Constructora del Sur, pertenece a una de las empresas más competitivas en el ramo de la prestación de servicios por construcción civil y vial, por ende, no puede dar lugar a la ineficiencia, no solo en el área de servicios sino también en el área administrativa y financiera, donde finalmente se determinan si hay utilidades o no.

Derivado del incremento de los servicios prestados, la facturación se ha incrementado, y por lo mismo sus cuentas por cobrar; actividad a la que se le debe prestar la atención debida, ya que de su desempeño eficiente, depende buena parte de sus utilidades.

Existe premura en dar solución a necesidades ocasionadas por la ineficiencia y estancamiento en la sección de créditos y cobros y una de las razones en primera instancia, se debe a que el control de las cuentas o cartera de clientes no es funcional, se están otorgando créditos a clientes por encima de su límite, que obedecen a que al momento de la venta no se verifica su estado de cuenta y condiciones de crédito o simplemente por no perder el negocio.

Asimismo, no estiman los costos o beneficios marginales que se desprenden por conceder nuevos créditos, se basan en políticas creadas desde la fundación de la entidad y algunas veces, se descuidan los procedimientos de cobro.

Por lo expuesto, Constructora del Sur enfrenta una situación donde la administración poco eficiente de cuentas por cobrar, les impide obtener resultados económicos positivos que mejoren su situación financiera, además de tener limitantes con información justa y apropiada para la toma de decisiones eficaces que resulten beneficiosos para ésta.

Para desarrollar el trabajo fue necesario realizar un diagnóstico integral, efectuar entrevistas con el gerente general y el contador de la empresa, a los que posteriormente se les solicitó contestar

un cuestionario de control interno, dentro del cual se contemplaron aspectos generales, así como también información referente a las áreas de caja y bancos, cuentas por cobrar y ventas, adicional a esto, se efectúan visitas a las instalaciones con el propósito de observar los procesos administrativos, y establecer la situación, lo que permitió obtener de documentos información objetiva, para establecer con mayor exactitud las áreas críticas.

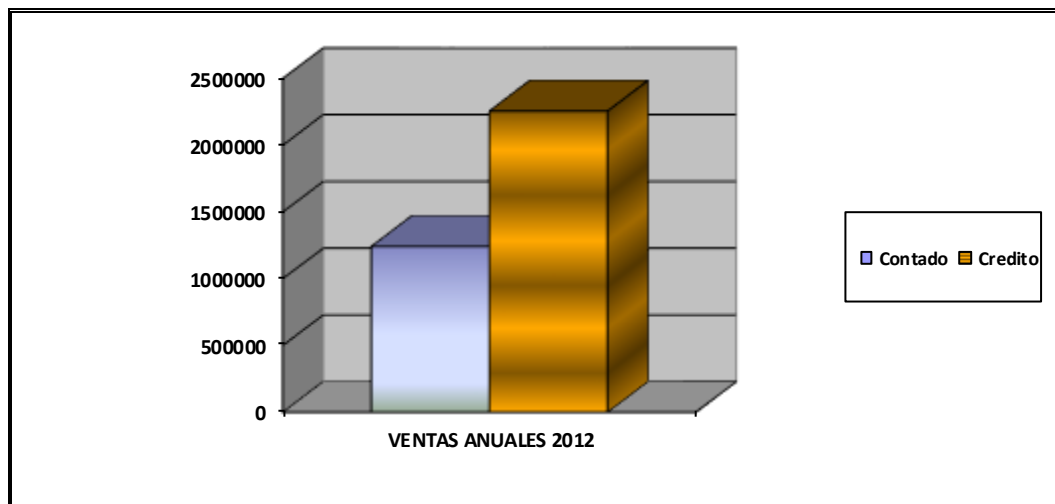
Ingresos

Los ingresos de Constructora del Sur, S.A. durante el año 2012 se obtuvieron de la venta por prestación de servicios. Del total del ingreso de las ventas anuales un 65% fue al crédito con Q2,254,709.88 y al contado con un 35% correspondiente a la cantidad de Q 1,240,890.12.

A continuación muestra la integración del rubro de ventas del periodo 2012:

Grafica No. 1

INGRESOS ANUALES POR VENTA DE SERVICIOS AÑO 2012

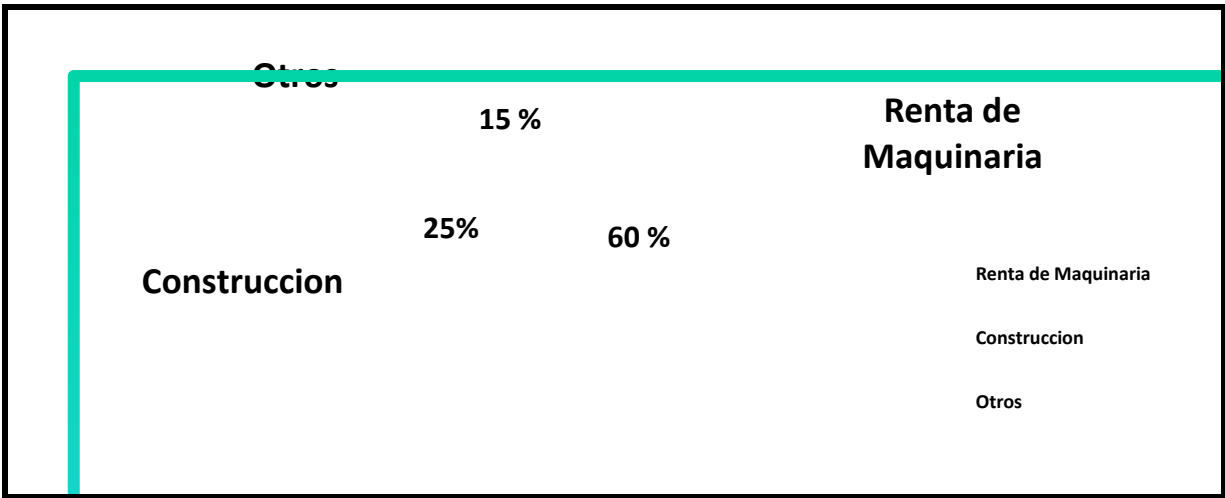


Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa

Esta totalidad esta subdividida de la siguiente forma: un 60% de los ingresos se obtuvieron de la renta de maquinaria, un 25% de la construcción de obras y un 15% por prestación de otros servicios tal como asesorías, capacitaciones, evaluaciones técnicas, etc.

La siguiente gráfica detalla con claridad lo anteriormente expuesto:

Grafica No. 2
INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS 2012



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa

Como se puede observar la mayor parte de sus ingresos lo constituye la renta de maquinaria y cabe destacar que la empresa es proveedora de servicios tanto del sector público como privado.

Evaluación del área de Cuentas por Cobrar

En la actualidad la empresa no cuenta con un sistema de Control Interno para el área de Cuentas por Cobrar específicamente, que contemple las políticas y procedimientos a seguir, para que los clientes no incurran en mora y se logre la recuperación de dichas cuentas a corto plazo, por lo que utilizaron cuestionarios de Control Interno, relacionados específicamente con el área mencionada.

En función de la importancia relativa que representan las ventas al crédito para la empresa, es importante considerar el riesgo crediticio que esto implica, en términos muy simples existe riesgo en cualquier situación de crédito porque no se sabe con exactitud qué sucederá en el futuro. A mayor volumen de créditos, mayores serán las pérdidas o el riesgo por los mismos.

Se hace necesario reforzar el procedimiento de cobro y la recuperación de la cartera de crédito, tomando en cuenta que éstas representan un rubro importante en el balance general de la compañía, siendo una fuente potencial de financiamiento para sus operaciones, es de mencionar que en la empresa no se tienen políticas de créditos por lo que el daño que pueda provocar a la empresa cuando algún cliente no cumple con el pago de su cuenta y esto llega a caer en morosidad y pone en riesgo la recuperabilidad de la misma, la poca recuperación que se puede dar en una cartera le causa iliquidez a una empresa para cumplir con sus compromisos u obligaciones con terceros.

A continuación se presentan los resultados obtenidos y el análisis de éstos a manera de identificar los errores o irregularidades que inciden en la eficiencia de la cartera de créditos.

Clientes

- **Integración de la cuenta clientes**

Como parte de las revisiones efectuadas se hizo el análisis de la integración de los clientes y la antigüedad de saldos obteniendo el siguiente resultado:

Cuadro No. 1
EMPRESA CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.
SALDO DE CLIENTES POR VALORES

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

RANGO DE CREDITO EN MILES DE QUETZALES	TOTAL DE CLIENTES	TOTAL DE CREDITOS EN (Q)	%
De 1,000 a 5,000	212	719,849.33	32%
De 5,001 a 10,000	75	335,815.70	15%
De 10,001 a 15,000	20	158,679.21	7%
De 15,001 a 20,000	6	80,814.27	4%
De 20,001 a 25,000	3	91,535.19	4%
De 30,001 a 35,000	1	33,787.50	2%
De 60,001 a 100,000	3	416,312.80	19%
De 300,001 a 500,000	1	417,915.88	17%
Totales	321	2,254,709.88	100%

Fuente; Elaboración propia

Del cuadro que antecede, se puede concluir que la empresa tiene una cartera minorista diversificada, sin embargo los que conforman el porcentaje más elevado, lo constituyen aquellos que están ubicados entre los rangos por montos de Q 1,000.00 a Q 5,000.00 con 212 clientes con un 32% y del rango de Q 300 mil a Q 500 mil, un 17 % con un solo cliente, se verificó que éste último cliente, corresponde a una obra vial de una Municipalidad del Sur del País que no garantiza la recuperación del crédito debido a que no se cobró durante el ejercicio fiscal 2012.

Resumen de antigüedad de la cartera

En el cuadro No. 2 se muestra el análisis por antigüedad de saldos al 31 de diciembre de 2012 de la Empresa Constructora del Sur, S.A

Cuadro No. 2
CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.
RESUMEN DE ANTIGÜEDAD DE LA CARTERA CON SALDOS AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2,012
(EXPRESADO EN QUETZALES)

PERIODO	No. CLIENTES	Q.	% CLIENTES	% ADEUDADO
A 30 DIAS	133	586,367.22	41%	26%
A 31 A 45 DIAS	62	287,990.00	19%	13%
A 46 A 60 DIAS	96	457,963.58	30%	20%
A 61 A 90 DIAS	29	504,473.20	9%	22%
A MAS DE 91 DIAS	1	417,915.88	1%	19%
SUMAN	321	2,254,709.88	100%	100%

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa

Para realizar este análisis, se verificaron físicamente las fechas de las facturas que en la cartera de créditos estaban pendientes de cobro, y se clasifican por antigüedad, y al realizar la tabulación de datos se determinó el siguiente resultado; Del 100% de clientes, solo el 41% se encuentra vigente, es decir dentro del plazo de 30 días crédito según políticas verbales de fecha máxima de cobro que la empresa otorga por instrucciones de la gerencia, el 19% tiene un vencimiento dentro de 31 a 45 días, el 30% de 46 a 60 días, el 10% dentro de 61 a 90 días y por último el 1% con más de 91 días; por lo tanto el 59% de los clientes están en mora, lo cual evidencia de que la empresa a pesar de otorgar el crédito a 30 días, los clientes realizan sus pagos como mínimo a 60 días, por lo que se ve afectado su flujo de efectivo para cumplir con todas sus obligaciones.

Con respecto a la investigación que se hizo siempre del rubro de cuentas por cobrar, pero relacionado a los procedimientos de control interno de ésta área, de acuerdo a la NIA 400 la que indica los lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y control interno, se estableció que sí se utiliza un sistema computarizado, sin embargo al verificar los reportes que genera, se determinó que estos no están conciliados con los saldos del diario mayor general.

Adicional a esto se verificó que la empresa, no cuenta con expedientes físicos de todos sus clientes, por lo tanto no tiene el respaldo legal en caso se presente una situación de que un cliente no acepte pagar alguna factura.

No se tiene la práctica de realizar análisis de morosidad de las cuentas por cobrar y tampoco se realizan análisis de capacidad de pago, al otorgar créditos a los clientes, derivado de la ausencia de políticas y procedimientos de control interno se originan atrasos en el pago de los créditos concedidos.

Conformación de expedientes de crédito

La empresa no cuenta con expedientes físicos de los clientes y consultada la administración indicaron que tampoco se les ha solicitado a los clientes que llenen los requisitos fundamentales para proporcionarles crédito. Los expedientes deben contener la solicitud de crédito y la información básica que permita documentarlo en forma adecuada, sin embargo se pudo verificar que la empresa no cuenta con información como documentación de soporte de las operaciones crediticias. La empresa en algún momento puede tener pérdidas importantes si un cliente o varios no cumplen con sus obligaciones, ya que no puede proceder de manera legal para que estos efectúen sus pagos.

Políticas de crédito

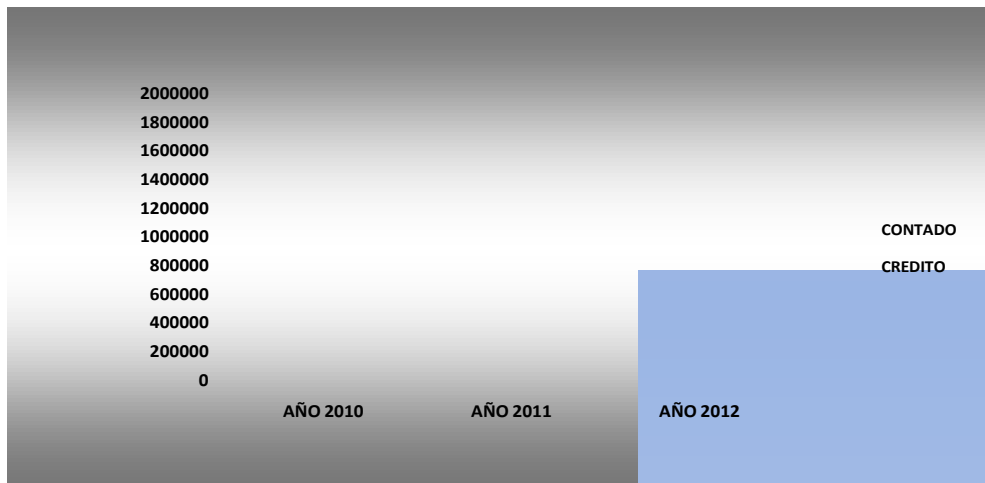
Las políticas de crédito durante el período de estudio son:

- A partir de la fecha de emisión de la factura, el cliente tiene 30 días para efectuar el pago,

- El atraso en el pago de la factura genera cargo de mora sobre el saldo pendiente 3%
- La demora en el pago mayor a 60 días significa el bloqueo de su cuenta de forma parcial.
- Si el pago no se efectúa en los siguientes 15 días, el caso se traslada al departamento jurídico y se suspende la facturación.
- Si el pago sigue sin efectuarse en un período de 180 días o más, se procede con la demanda.

Esta información se le hace saber al cliente al momento de la compra y además, queda estipulado en su expediente y en la factura emitida. A revisar los ingresos 2010-2012 se detectó un incremento en la concesión de créditos plan de pagos, como la disminución de las ventas al contado, disminuciones que tuvieron impacto desfavorable, debido al incremento de créditos plan de pagos como se puede observar en la gráfica siguiente.

GRAFICA NO. 3
COMPARACIÓN DE LOS CRÉDITOS OTORGADOS 2010-2012
(CIFRAS EN MILLONES DE QUETZALES)



Fuente: Elaboración propia con análisis documental de la empresa

Políticas de cobro

Las deficiencias encontradas en las políticas de cobro son las siguientes:

- El Gerente General se encarga de velar porque la ampliación de la cartera de clientes y que la ventas de servicio sea cada vez y se ha dejado de lado el crecimiento de la cuenta por cobrar en los estados financieros.
- El Gerente financiero está dedicado completamente a brindarle a la gerencia los tiempos, costos y ganancias de la venta de servicios por lo que lleva un control de cuentas por cobrar; la mayor cantidad de clientes se encuentran con muchos meses de mora, afectando financieramente a la empresa, lo que es provocado por falta de seguimiento por el área de gerencia, ventas y créditos, ya que no trabajan en forma conjunta para la recuperación de los créditos.
- Se pudo observar que las instrucciones que se dieron sobre el cobro a clientes fueron suministradas de forma verbal, además de no existir un proceso de inducción adecuado por la ausencia de manuales que guíen al personal de nuevo ingreso u otro personal de otras áreas que se haga cargo de la cartera crediticia por alguna ausencia del personal encargado de la operatoria de este activo. El contador de la empresa es la persona que tiene a su cargo el cobro a los clientes. cobrar.
- No se aplican cargos por cheque rechazado, sólo se le comunica al cliente el hecho y se envía al mensajero de la empresa para el cambio del cheque o bien, se les da el número de la cuenta bancaria para que el cliente haga una transferencia con el monto del este cheque.
- La empresa carece de un adecuado programa de cuentas por cobrar, el control se maneja en hoja electrónica lo cual puede ocasionar no tener información confiable ya que cualquier persona puede hacer mal uso de la información y puede causar problemas con el cliente o también el no cobrarle al cliente que tiene atrasos en sus facturas por no contar con la herramienta adecuada.
- La empresa no posee una política verbal y escrita que defina el proceso de autorización y límites de crédito, únicamente el gerente autoriza tomando sus propios criterios. Es importante contar con un documento de soporte del personal a cargo de esta cuenta, con el fin que si hay rotación de recurso humano los lineamientos estén definidos y no dependan únicamente de quien actualmente está en este puesto.
- Por falta de una política adecuada en el control de ventas al crédito y cuentas por cobrar, muchos clientes desisten de pagar los saldos atrasados y no pueden ser localizados ya que los

registros que existen en archivo no están actualizados. En repetidas ocasiones se han detectado cuentas pendientes de cobro de clientes que ya no se encuentran en el país o han fallecido, lo que provoca pérdida a la empresa porque los saldos se convierten en cuentas incobrables.

Registro contable

El Contador es la persona encargada de llevar la contabilidad, los pagos a los proveedores, los impuestos y el cobro a los clientes, por lo cual no está capacitado de forma adecuada para controlar el cobro y cumplir esta tarea de forma eficaz, lo cual afecta el desempeño de sus funciones y por consiguiente la empresa está dejando de percibir ingresos que puedan fortalecer la solidez de la misma ya que la función de cobro se fundamenta en realizar sólo llamadas telefónicas eventuales.

Es necesario considerar que las cuentas por cobrar representan el activo financiero de mayor relevancia ya que es un activo líquido capaz de convertirse en efectivo. Sin embargo, por no llevarse un correcto seguimiento de los saldos atrasados, por no existir un programa intensivo de cobro por consecuencia la empresa no puede disponer de la liquidez necesaria para cumplir con sus compromisos de pago.

Inexistencia de Manual de procedimientos.

Situación encontrada: Se observó que Constructora del Sur, S.A., no cuenta con un manual de procedimientos para el rubro de la cuenta por cobrar.

- Implicación: El no contar con un manual de procedimientos para el rubro de las cuentas por cobrar, hace que el personal caiga en la toma de decisiones erróneas por falta de herramienta que son de mucha utilidad.
- Recomendación: Diseñar e Implementar un manual de procedimientos para el rubro de las cuentas por cobrar que ayude al personal que sea fácil de usar para el personal a cargo de esa cuenta.

Control interno del área de cuentas por cobrar

Se entiende como el proceso que ejecuta la administración con fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en cuatro principales categorías: efectividad, eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

De la observación, cuestionarios de control interno, entrevistas efectuadas al personal involucrado en el área de cuentas por cobrar, así como del trabajo de campo realizado en la empresa se pudo establecer:

- Ausencia de políticas y procedimientos establecidos para el área de cuentas por cobrar, que sirvan de guía para que la persona a cargo los pueda poner en práctica y evaluar la eficiencia y eficacia de los mismos, derivada de no tener parámetros de medición y observancia de las normas establecidas por la administración.
- Se comprobó que no se da adecuada segregación de funciones del personal de los departamentos de ventas, cuentas por cobrar e inventarios, lo que ocasiona que en la concesión de créditos, se realicen sin las autorizaciones correspondientes.
- En la autorización de crédito está el conocer la situación financiera del cliente, medir su capacidad de pago y respaldo económico para atender sus obligaciones, parámetros que no son considerados y evaluados por la empresa.
- El control interno dentro de sus principales funciones, tiene la de salvaguardar los activos de la empresa, las cuentas por cobrar se respaldan con la documentación que garantice la recuperación de los saldos adeudados. Sin embargo como se indicó antes no cuenta con expedientes, lo que provoca deficiencia y un alto grado de riesgo para la empresa.
- Inexistencia de garantías para las operaciones crediticias actuales.

- La empresa no cuenta con un departamento de contabilidad, esta es llevada por medio de una oficina externa, lo cual le impide tener los documentos en forma inmediata para poder resolver alguna situación que se presente.

3.2 Análisis de los resultados

3.2.1 Análisis FODA

Fortalezas

- Aunque no se tiene un adecuado control interno de las cuentas por cobrar, la empresa no ha sufrido problemas económicos.
- Mensualmente se cuenta con una disponibilidad de efectivo para cubrir con los gastos mensuales aunque la cartera de clientes no está al día.

Oportunidades

- Producir información financiera oportuna para la toma adecuada de decisiones.
- Que la información financiera que se produzca cumpla con las Normas Internacionales de Información Financiera
- De mejorar el control interno en las cuentas por cobrar

Debilidades

- No se cuenta con manual de procedimientos para las cuentas por cobrar.
- El control de los cobros que la empresa realiza es inadecuado ya que esta función la realiza el contador interno de la empresa.

- No existe un adecuado control de las cuentas por cobrar de 30, 60, 90 días de atraso de cliente.
- Los empleados no tienen por escrito sus atribuciones.
- Los estados financieros pueden mostrar datos no reales debido a que no se registran correctamente todas las ventas que se realizan al crédito.
- Los Estados financieros no se presentan de acuerdo a –NIC-.
- No hay una lista o un registro auxiliar para el control de los clientes que se les da crédito.

Amenazas

- Se corre el riesgo de no tener liquidez para cubrir las obligaciones.
- Que la información financiera que se produzca no cumpla con las normas internacionales.
- La crisis económica del país puede afectar de un momento a otro la disponibilidad financiera de los clientes y la empresa puede quedarse sin liquidez al no realizar una política de cobro en forma oportuna.
- Se corre un reajuste a los estados financieros y a las declaraciones fiscales por parte de la Administración Tributaria por no facturar los negocios cuando se originaron, lo que puede traer sanciones monetarias de alto impacto financiero

Considerando que del ciento por ciento de las ventas de la empresa el sesenta y cinco por ciento las realiza al crédito, la administración de la empresa debe concentrarse en la recuperación de la cartera pero también debe tener énfasis en el análisis y otorgamiento del crédito a sus clientes.

A mayor volumen de créditos concedidos, mayores serán las pérdidas o el riesgo por los mismos.

3.2.2 Análisis Financiero

Resultado del análisis sistemático de los estados financieros de la Empresa Constructora del Sur, S.A. se permitió determinar resultados financieros que permitan observar la situación de la empresa y ayudar a tomar las acciones preventivas y correctivas, ante situaciones que puedan perjudicar posteriormente el cumplimiento de sus compromisos por no seguir los lineamientos necesarios relacionados con el área de Cuentas por Cobrar. La falta de liquidez en una empresa podría afectar legalmente con el incumplimiento con las obligaciones tributarias, las obligaciones con terceros, con el proceso productivo o la prestación de los servicios a tiempo o calidad de los mismos.

A continuación se presenta Estado de Situación Financiera de la Empresa al 31 de diciembre 2012.

Cuadro No. 3

CONSTRUCTORA DEL SUR, S. A.				
Estado de Situación Financiera				
Al 31 de diciembre del 2012				
(Cifras expresadas en Quetzales)				
			Análisis Vertical	
			Parcial	Total
			%	%
<u>ACTIVO</u>				
<u>Activo No Corriente</u>		752,384.31		22.16
Propiedad, Planta y Equipo	752,384.31		22.16	
	752,384.31	752,384.31	22.16	22.16
<u>Activo Corriente</u>		2,643,569.21		77.84
Efectivo y Equivalentes	366,880.01		10.80	
Cuentas por Cobrar	2,254,709.88		66.39	
Anticipos Varios	15,630.92		0.46	
ISO por Liquidar	6,348.40		0.19	
	2,643,569.21	2,643,569.21	77.84	77.84
TOTAL ACTIVO	3,395,953.52	3,395,953.52	100.00	100.00
<u>PATRIMONIO Y PASIVO</u>				
<u>Capital y Reservas</u>		1,666,843.01		49.08
Capital Social	836,400.00		24.63	
Ganancias Acumuladas	369,356.58		10.88	
Utilidad del Ejercicio	407,320.94		11.99	
Reserva Legal	53,765.49		1.58	
	1,666,843.01	1,666,843.01	49.08	49.08
<u>Pasivo No Corriente</u>		1,300,000.00		38.28
Préstamos Bancarios	1,300,000.00		38.28	
	1,300,000.00	1,300,000.00	38.28	38.28
<u>Pasivo Corriente</u>		429,110.51		12.64
Cuentas por Pagar Corto Plazo	429,110.51		12.64	
	429,110.51	429,110.51	12.64	12.64
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	3,395,953.52	3,395,953.52	100.00	100.00

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por contabilidad

Como se puede observar la cartera de clientes representa el 66 % de la totalidad de los activos, por lo que es importante mejorar las políticas de control interno del área de cuentas por cobrar a fin de minimizar los riesgos de insolvencia por atraso en los cobros.

Estado de Resultados
Cuadro No. 4

CONSTRUCTORA DEL SUR, S. A.				
Estado de Resultados				
Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012				
(Cifras expresadas en Quetzales)				
			Análisis Vertical	
			Parcial	Total
			%	%
<u>VENTAS</u>		3,495,600.00		100.00
Ventas de Servicios	3,495,600.00		100.00	
	3,495,600.00	3,495,600.00	100.00	100.00
<u>GASTOS DE OPERACIÓN</u>		3,088,279.06		88.35
Gastos de Ventas	1,676,759.32		47.97	
Gastos de Administración	1,411,519.74		40.38	
	3,088,279.06	3,088,279.06	88.35	88.35
Utilidad del Ejercicio antes del ISR		407,320.94		11.65
Impuesto Sobre La Renta		126,269.49		3.61
Utilidad Neta del Ejercicio		281,051.45		8.04

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por contabilidad

Como se puede observar a pesar de las deficiencias encontradas en el área de cuentas por cobrar Constructora del Sur, mantiene estabilidad económica para afrontar sus gastos.

Razones Financieras

Como resultado del análisis económico y financiero efectuado a Constructora del Sur, S.A., y con base a los estados financieros presentados por la empresa, se procede a interpretar los hechos financieros sobre la base de un conjunto de técnicas que conducen a la toma de decisiones, se evalúa la realidad de la situación y comportamiento de una entidad, con ello se pueden determinar los índices financieros que proporcionan un análisis de la situación financiera de empresa.

- Liquidez general

Activo corriente / Pasivo corriente

$$Q. 2.643.569.21 / Q. 429.110,51 = Q. 6.16$$

Esta razón indica que por cada quetzal comprometido, se tiene Q. 6.16 para solventar la deuda. Es decir que el efectivo, inventario y cuentas por cobrar a menos de un año, si se realizaran cubren en su totalidad los pasivos corrientes. La liquidez que demuestra esta razón favorece a la empresa, en los créditos o financiamiento que pudiera solicitar y fortalece para las decisiones a tomar en las inversiones futuras.

- Prueba ácida

Activo corriente – inventario / pasivo corriente

$$Q. 2.643.569,21 - Q. 0.00 / Q. 429.110,51 = Q. 6.16$$

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

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

financiamiento. Aquí no existe un inventario final ya que es una empresa de servicios.

- Prueba defensiva

Caja o efectivo + inversiones / Pasivo corriente

$$Q. 366.880,01 + Q. 0.00 / 429.110,51 = 0.85 * 100 = 85\%$$

Este porcentaje indica que el efectivo, solamente cubre el 85 % de las deudas a corto plazo, lo cual es excelente.

Activo corriente - Pasivo corriente

$$Q. 2.643.569.21 - Q. 429.110,51 = 2, 214,458.70$$

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

$$Q. 2, 214,458.70$$

Período promedio de cobranza

Cuentas por cobrar X 360 días / Ventas anuales = días

$$Q. 2.254.709,88 X 360 / Q. 3.495.600,00 = 232 = 232 \text{ días}$$

Esta prueba demuestra el periodo de tiempo en que se les está cobrando a los clientes la totalidad de las cuentas por cobrar. El promedio de cobro es de 232 días, lo que demuestra que la gestión de cobro no es efectiva para los días concedidos de crédito según la política establecida por la administración. Esto demuestra la urgencia de actualizar la cartera de clientes, realizar en forma agresiva los cobros y recuperar la inversión.

Rotación de las cuentas por cobrar

Ventas anuales crédito / Cuentas por cobrar

$$Q. 3.495.600,00 / Q. 2.254.709,88 = 1.55 = 2$$

Esta razón proporciona las veces en el año que es recuperada la totalidad de la cartera de clientes; en este caso es 2 veces al año, este es un dato altamente negativo al momento de solicitar financiamiento. Ya que la recuperabilidad de la inversión es totalmente insegura debido a las deficientes políticas de control interno en el área de cobro a los clientes.

Rotación de efectivo

Efectivo X 360 / ventas

$$Q. 366.880,01 X 360 / Q. 3.495.600,00 = 37 \text{ días}$$

Refleja los días en que la empresa demora en recuperar el fondo de efectivo, lo cual es seriamente preocupante ya que la cantidad de días de recuperación del efectivo es más de un mes.

Rotación de activos totales

Ventas / Activos totales

$$Q. 3.495.600,00 / Q. 3.395.953,52 = 1.03$$

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

Rotación de activos fijos

Ventas / Activos fijos

$$Q. 3.495.600,00 / Q. 752.384,31 = 4.65$$

Según la rotación se obtiene la cantidad de 4.65 quetzales vendidos por cada quetzal invertido en activos fijos. Expresa la eficiencia relativa con que la empresa utiliza sus activos fijos para generar ingresos. Estas razones fueron utilizadas tomando como base los estados financieros al 31 de diciembre 2012.

Los estados financieros son documentos que muestran la posición financiera, los resultados de las operaciones y la información pertinente sobre los cobros y pagos de efectivo de una empresa durante un período contable, asimismo muestran la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada, presente o futura, o bien el resultado de las operaciones obtenidas.

3.2.3 Análisis Fiscal

El análisis fiscal realizado a los estados financieros de la Constructora del Sur, S.A., fue realizado en base a las leyes vigentes al período fiscal 2012, antes de la reforma fiscal Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria.

- **Decreto 26-92 Ley del Impuesto sobre La Renta (ISR)**

Constructora del Sur, S.A., durante el 2012 estaba inscrita bajo el Régimen Optativo del Impuesto Sobre la Renta (pagos trimestrales) y para sus pagos trimestrales de –ISR- efectúa cierres contables parciales o liquidación preliminar de operaciones al vencimiento de cada trimestre (renta imponible x el 31%).

Al analizar la declaración anual del Impuesto Sobre la Renta del período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2,012 se determinó que la empresa no reporta la estimación para cuentas incobrables, ya que utiliza el método directo para registrar el saldo de los clientes que se catalogan definitivamente con incobrables.

Pero, el saldo de algunos clientes morosos con más 90 de atraso fueron registrados contablemente como cuentas incobrables durante el año 2012, sin embargo incumplieron con lo establecido en el artículo 38 de la aun no reformada Ley del Impuesto sobre la Renta, Decreto No. 26-92 inciso q), que solicita que se agoten todas las vías de cobro posible antes de declararlas como incobrables, que literalmente dice:

“q) Las deudas incobrables, siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y que se justifique tal calificación. Este extremo se prueba mediante la presentación de los requerimientos fehacientes de cobro hechos, o en su caso, de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente; todo ello antes de que opere la prescripción de la deuda o que la misma sea calificada de incobrable. En caso de que se recupere total o parcialmente una cuenta incobrable que hubiere sido deducida de la renta bruta, su importe debe incluirse como ingreso gravable en el período de imposición en que ocurra la recuperación. Los contribuyentes que no apliquen el sistema de deducción directa de las cuentas incobrables, antes indicado, podrán optar por deducir la provisión para la formación de una reserva de valuación, para imputar las cuentas incobrables que se registren en el período impositivo correspondiente. Dicha reserva no podrá exceder del tres por ciento (3%) de los saldos deudores de cuentas y documentos por cobrar, al cierre de cada uno de los períodos anuales de imposición y siempre que dichos saldos se originen del giro habitual del negocio. Las entidades bancarias y financieras podrán constituir la misma reserva hasta el límite del tres por ciento (3%) de los préstamos concedidos y desembolsados, de cualquier naturaleza. Cuando la reserva exceda el total de los saldos deudores indicados, el exceso deberá incluirse como renta bruta del período de imposición en que se produzca el mismo.” (Decreto 26-92 Ley del Impuesto sobre la Renta, página 21)

Esto puede ocasionar sanciones fiscales a la empresa, por lo que debe tener un procedimiento exhaustivo de cobro antes de declarar algún saldo de clientes incobrable.

- **Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA)**

Se determinó que la Constructora fiscalmente cumple con el pago del 12 % del Impuesto al Valor Agregado –IVA-, presentando todas sus declaraciones en forma mensual a través de bancasat en base a calendario tributario presentado por la Administración Tributaria –SAT- según como lo demanda la ley, no teniendo ninguna declaración rectificada a la fecha de terminación de la presente práctica.

- **Decreto 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad –ISO-**

La empresa esta afecta al Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008, su base imponible de pago es sobre la cuate parte de ingresos brutos tal como lo establece el artículo 7 del Decreto 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad debido a que su activo neto no supera sus ingresos brutos.

El Impuesto de solidaridad que ha estado pagando, lo ha acreditado al impuesto sobre la renta y espera acreditarlo en un tiempo máximo de 3 años tal como lo establece la ley.

Actualmente la empresa no presenta rectificaciones sobre este impuesto ni posibles contingencias sobre el cálculo del mismo.

Capítulo 4

4.1 Propuesta de mejora

Según el análisis financiero, se determinó que las cuentas por cobrar tienen el valor más significativo de los estados financieros de la Constructora, lo cual se ha tornado preocupante para la gerencia y los accionistas, debido a que la cartera de clientes ha crecido en forma ascendente y acelerada en los últimos años.

Es por ello que la implementación que se proyecta hace más efectiva la gestión administrativa de cuentas por cobrar y más precisa la toma de decisiones en la entidad y en la medida que se aplique, se podrá entre otras cosas, incrementar utilidades y disminuir gastos por concepto de cuentas, lo que llevará al logro de mejores resultados económicos y a una política de toma de decisiones eficaz, por parte de la gerencia.

Objetivos

- Determinar las políticas de seguimiento, control y cobranza de la cartera de crédito, para implementar procedimientos técnicos que beneficien a la administración de manera eficiente.
- Procurar el cambio financiero al implementar la Estimación de Cuentas Incobrables a través de modificar los estados financieros que fueron presentados por La Constructora en su cierre fiscal del periodo del 1º. De enero del 2012 al 31 de diciembre 2012.
- Mejorar los beneficios administrativos, financieros y fiscales de las políticas de seguimiento, control y cobranza de la cartera de crédito a través de la implementación.

4.1.1 Políticas y procedimientos de seguimiento, control y cobranza de la cartera de crédito

- Para otorgar créditos.
- Para el cobro de cartera.
- Para contratar a una persona que se dedique en forma exclusiva al seguimiento de las cuentas por cobrar a clientes.

- Instaurar el concepto, naturaleza y registro contable de la reserva de cuentas incobrables e implementación en los estados financieros de la empresa.

Políticas y procedimientos para el análisis y otorgamiento de créditos.

Toda actividad empresarial se maneja bajo políticas o normas que orientan la diversidad de actividades comerciales que se dan en el mercado desde el punto de vista comercial; por lo tanto, considerando que el crédito es un proceso ordenado de pasos y procedimientos interconectados al desenvolvimiento económico y financiero necesita de políticas para que dicha actividad se encausen sobre objetivos específicos, que son la buena administración de las cuentas por cobrar.

Estas políticas marcarán las pautas para la consecución de estos objetivos a los cuales se debe llegar en virtud a una administración efectiva del crédito.

Se sugiere a la empresa las siguientes políticas para el análisis y el manejo de la cartera de clientes.

Políticas Generales de otorgamiento de créditos

1. Las ventas al crédito se harán sobre la premisa de que las primeras dos transacciones serán estrictamente al contado, entendiéndose por Contado, aquellas cuyo importe ha sido pagado previamente de que se preste el servicio, mediante deposito en efectivo en cualquiera de las cuentas que la empresa designe para la recepción de estos recursos.

2. A partir de la tercera venta, se le podrá otorgar al cliente treinta días crédito hasta un monto de Q 10,000.00 en tal caso, el ejecutivo de ventas será el responsable de velar porque los clientes que utilicen este mecanismo de compra, cumplan con los requisitos siguientes:

- Haber completado el formulario de solicitud de crédito
- Adjuntar a la solicitud, fotocopia de DPI del propietario, recibo pagado reciente de agua, luz o teléfono (no celular).

- Anotar claramente el límite y plazo de crédito solicitado.
 - Proporcionar cheque de su cuenta personal vigente, debidamente firmado y sin fecha, como garantía de la operación.
 - En el caso que el solicitante sea sociedad, deberá adjuntar, además de lo anterior, lo siguiente:
 - Fotocopias de Patente de Comercio de Empresa y Sociedad,
 - Fotocopia de Escritura de Constitución,
 - Fotocopia de DPI del Representante Legal,
 - Fotocopia de Nombramiento de Representante Legal,
 - Fotocopia de Registro Tributario Unificado.
 - Toda Solicitud de crédito, será tramitada por el Departamento de Ventas o ingeniero residente y cada solicitud deber ser acompañada de un resumen del perfil del cliente, que indique brevemente volumen de compras y comportamiento en el manejo de su cuenta.
3. Los cheques que se hubieren recibido en garantía de créditos otorgados, serán custodiados por la persona encargada de cobros siendo responsable del depósito diario de los mismos en cuenta bancaria de la empresa.
 4. Todas las solicitudes de crédito conocidas por el encargado de cobros serán trasladadas a Gerencia General para su aprobación.
 5. Los vendedores no está facultada para otorgar ningún plazo o periodo de tiempo para el pago de facturas, las que eventualmente y por práctica de reincidencia y costumbre se conviertan en créditos.

6. Cuando el crédito sea mayor a Q 10,000.00 y menor de Q 100,000.00 todo cliente deberá tener un historial de negocios con la empresa, el cual no debe ser menor de seis meses y además de contar con referencias comerciales sólidas y comprobables. Para cualquier operación deberá documentarse mediante la suscripción de contrato privado o reconocimiento de deuda. Adicionalmente, será sujeto a un proceso de investigación y referencias.

7. Cuando el crédito sea mayor a Q 100,000.00 además de observarse todos los requisitos anteriormente mencionados se solicitará garantía prendaria por medio de documentación legal necesaria y su plazo no será mayor a sesenta días.

8. A partir de la vigencia de estas políticas, cualquier venta realizada que coincida con el concepto de venta al crédito, que hubiese sido autorizada por cualquier funcionario de la empresa sin haber cumplido el proceso de evaluación y autorización establecido y cuya recuperación se vea comprometida, la responsabilidad recaerá directamente en quien hubiese efectuado la venta, quedando obligado al pago de la cuenta en caso esta no pudiese ser recuperada por los mecanismos establecidos y habiendo transcurrido un plazo que no podrá exceder los 90 días, contados a partir de la fecha de la factura.

9. Para los casos en los que la compra hubiese sido cancelada mediante cheque corriente y este resultare rechazado por cualquier causa, por motivo del rechazado se cargara la cantidad de Q.200.00 por gastos administrativos y se procederá de manera inmediata a tramitar el protesto del documento, sin perjuicio de continuar de forma alterna, el procedimiento de cobro por causa del rechazo.

Para facilitar la recuperación de la cartera de crédito, la constructora podrá llegar a acuerdos de pago, para lo cual será necesario elaborar un acta que tenga como mínimo: fechas de pago, cuota, plazo y demás condiciones pactadas. Deberá estar firmada por las personas interesadas en cumplir dicho acuerdo con el visto bueno del gerente general.

Análisis de Crédito

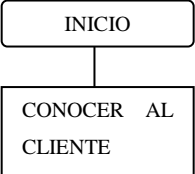
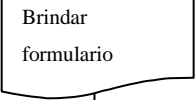

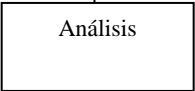
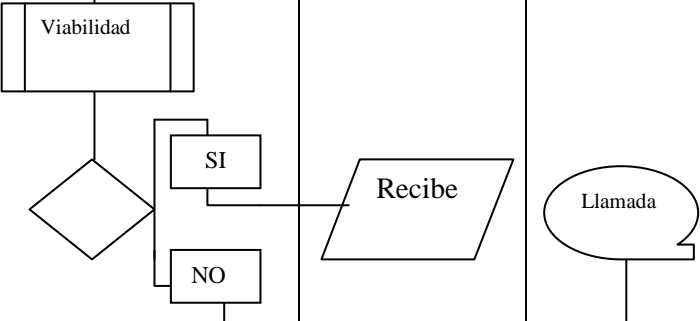
A continuación se muestran las principales políticas de análisis de créditos que se debe otorgar antes de prestar el servicio por parte de la empresa.

- Conocer al Cliente,
- Brindar formulario para solicitud del servicio,
- Solicitar su documentación legal, fiscal y financiera
- Realizar análisis de su capacidad de pago a través de verificar su record crediticio y documentación solicitada, y
- Si la solicitud es aceptada para la prestación del servicio se trasladara a la gerencia para su aprobación y que continúe con el procedimiento de otorgamiento de crédito y se le confirma al cliente, de lo contrario se le comunicara al cliente de la negativa y los motivos del rechazo.

El objetivo principal de realizar este procedimiento es garantizar que el cliente tiene la disponibilidad financiera para cancelar el crédito de servicio otorgado.

Flujograma No. 1

Flujograma del Proceso de Crédito

No.	FUNCION	INGENIERO A CARGO	GERENTE GENERAL	CLIENTE
1.-	Conocer al Cliente			
2.-	Brindar formulario para solicitud del servicio			
3.-	Solicitar su documentación legal, fiscal y financiera			
4.-	Analizar su capacidad de pago a través de verificar su record crediticio y documentación solicitada.			
5.-	Si la solicitud es viable para la prestación del servicio se trasladara a la gerencia para su aprobación y se le confirma al cliente, de lo contrario se le comunicara al cliente de la negativa y los motivos del rechazo			

Fuente: Elaboración propia

Figura No. 2



CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

ALTA TECNOLOGÍA A SU SERVICIO
SERVICIOS DE CONSTRUCCION, ALQUILER Y DE
MAQUINARIA PESADA

7ª. Ave. 33-00 zona 3, Guatemala, Guatemala. Tel. 2471-
5484 y el 2472-3171 Fax 2440-3225

e-mail: constructora8509@gmail.com

FORMULARIO PARA SOLICITUD DE SERVICIO

I. IDENTIFICACION DE LA EMPRESA O SOCIEDAD

Nombre o razón social

Número de Identificación Tributaria

Nombre comercial:

Fecha en que la empresa inició actividades:

Dirección

Teléfono(s)

E-mail:

Clase de sociedad (anónima, colectiva y otros)

Actividad económica principal:

Patente de Comercio de Empresa:

Patente de comercio de sociedad:

Número

Folio

Libro

Número

Folio

Libro



CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

ALTA TECNOLOGÍA A SU SERVICIO
SERVICIOS DE CONSTRUCCION, ALQUILER Y DE
MAQUINARIA PESADA

7ª. Ave. 33-00 zona 3, Guatemala, Guatemala. Tel. 2471-
5484 y el 2472-3171 Fax 2440-3225
e-mail: constructora8509@gmail.com

DATOS DE PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL

Nombre completo

Número de CUI o Pasaporte

Fecha de Nacimiento Estado civil

Teléfono alterno o e-mail

Lugar donde fue extendió el documento

CONTACTOS PRINCIPALES: (gerente general, gerente financiero, jefe de compras, etc.)

Nombre

Cargo

Teléfono (s)

E-mail:

Nombre

Cargo

Teléfono (s)

E-mail:

Nombre

Cargo

Teléfono (s)

E-mail:



CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

ALTA TECNOLOGÍA A SU SERVICIO
SERVICIOS DE CONSTRUCCION, ALQUILER Y DE
MAQUINARIA PESADA

7ª. Ave. 33-00 zona 3, Guatemala, Guatemala. Tel. 2471-
5484 y el 2472-3171 Fax 2440-3225

e-mail: constructora8509@gmail.com

Nombre	Cargo	Teléfono (s)	E-mail:
--------	-------	--------------	---------

EMPRESAS AFILIADAS (indicar empresas del mismo grupo o corporación)

Razón Social	Nombre Comercial	Dirección	Teléfono (s)
--------------	------------------	-----------	--------------

Razón Social	Nombre Comercial	Dirección	Teléfono (s)
--------------	------------------	-----------	--------------

Razón Social	Nombre Comercial	Dirección	Teléfono (s)
--------------	------------------	-----------	--------------

Razón Social	Nombre Comercial	Dirección	Teléfono (s)
--------------	------------------	-----------	--------------



CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

**ALTA TECNOLOGÍA A SU SERVICIO
SERVICIOS DE CONSTRUCCION, ALQUILER Y DE
MAQUINARIA PESADA**

**7ª. Ave. 33-00 zona 3, Guatemala, Guatemala. Tel. 2471-
5484 y el 2472-3171 Fax 2440-3225**

e-mail: constructora8509@gmail.com

II. DATOS DEL EQUIPO A RENTAR:

Descripción de la maquinaria:	Periodo de tiempo		Lugar donde se usara
	Del:	Al:	
<hr/>			
<hr/>			

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por la empresa.

FIGURA No. 3



CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.
ANALISIS DE RECORD CREDITICIO

Fecha de Hoy _____ Moneda _____
 Nombre del Cliente _____
 Equipo Solicitado _____
 Vendedor _____
 Tipo de Credito _____
 Plazo del Servicio _____

VERIFICACION DE INFORMACION DE RECORD CREDITICIO

I. Deudor		SI	NO	Observaciones	
GENERAL					
General	1	A obtenido créditos en otras instituciones o empresas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	2	Que tipo de credito ha obtenido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	3	A que tipo de plazo lo ha solicitado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	4	A brindando garantia en el credito obtenido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	5	A sido puntual en sus pagos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	6	A tenido demandas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	7	A llegado a juicio alguna demanda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	8	A cancelado creditos antes del vencimiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Inf. Financanc.	9	Estados Financieros ultimos 3 Periodos Completos originales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	10	Integraciones de las principales cuentas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	11	Estados de Cuenta Bancarios ultimos 3 meses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	12	Declaracion a la SAT (IVA - ISR)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Legal	13	Escritura de Constitución de Sociedad y sus modificaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	14	Nombramiento del Representante Legal vigente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	15	Identificacion del Representante Legal completa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	16	Inscripcion del NIT de la empresa y del Rep. Legal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	17	Patente de Comercio de Empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	18	Patente de Comercio de Sociedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	19	Otros (Contratos de proyectos, Informacion Cualitativa, Etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Entrega _____ Fecha _____

Recibe _____ Fecha _____

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa

Otorgamiento de Crédito.

Si al realizar el análisis del expediente del cliente se determina que es viable la opción al crédito se debe aplicar los siguientes procedimientos:

- El Gerente General recibe y firma de aprobado y devuelve el expediente al ingeniero que realizo la venta del servicio al crédito,
- El ingeniero a cargo recibe el expediente ya firmado de aprobado y le confirmarle al Cliente en forma escrita,
- Cuando el cliente llega a la Constructora para formalizar el crédito por servicio, el ingeniero a cargo le entrega el formulario de aceptación del servicio que contiene el monto y los plazos en que se va a realizar y el cliente firma,
- El ingeniero a cargo traslada el expediente al departamento de contabilidad para el archivo del expediente y que se inicie el proceso de facturación mensual,
- El departamento de contabilidad, emitirá un reporte mensual de facturación pendiente de cobro al encargado de dar seguimiento sobre los negocios efectuados y las rentas a cobrar, y
- El encargado dará seguimiento sobre el cumplimiento de pagos por parte de los clientes que obtuvieron servicios al crédito.

El flujograma del procedimiento para la aceptación de las condiciones del servicio.

FLUJOGRAMA NO. 2 OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

No.	FUNCION	GERENTE GENERAL	INGENIERO A CARGO	CLIENTE	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	ENCARGADO DE COBROS
1.-	Recibe el expediente y firma de aprobado.	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">INICIO</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;">Aprobación y firma del expediente</div>				
2.-	Recibe el expediente y le confirma al cliente en forma escrita		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Recibe expediente v envía nota</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Recibe nota</div>		
3.-	Entrega el formulario de aceptación del servicio y el cliente firma		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Formulario</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Recibe y firma</div>		
4.-	Recibe el documento firmado y traslada a contabilidad para su archivo				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Recibe expediente y archiva</div>	
5.-	Inicio del proceso de facturación				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Inicia Facturación y envío de reporte</div>	
6.-	Recibe el expediente e inicia el proceso de cobro					<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Recibe reporte e inicia el proceso de cobro</div>
7.-	Finaliza el procedimiento de otorgamiento de crédito				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">FIN</div>	

Fuente: Elaboración propia

FIGURA No. 4



No.A-2014 -----

CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

ALTA TECNOLOGÍA A SU SERVICIO

SERVICIOS DE CONSTRUCCION, ALQUILER Y DE MAQUINARIA PESADA

**7ª. Ave. 33-00 zona 3, Guatemala, Guatemala. Tel. 2471-5484
y el 2472-3171 Fax 2440-3225**

e-mail: constructora8509@gmail.com

FORMULARIO DE ACEPTACION DEL SERVICIO

Nombre Persona a contactar Monto Teléfono y e-mail:

Nombre Persona a contactar Monto Teléfono y e-mail:

Nombre Persona a contactar Monto Teléfono y e-mail:

Nombre Persona a contactar Monto Teléfono y e-mail:

No. De cuotas y cantidad a cancelar en forma mensual

No. _____ Q _____

CONDICIONES GENERALES DE ARRENDAMIENTO DE EQUIPO:

- 1. Todo pago por concepto de arrendamiento de maquinaria debe efectuarse por anticipado.**
2. En la primera renta debe cancelarse además del valor de la renta, un depósito equivalente al de la primera renta o de acuerdo a lo que el departamento de créditos considere conveniente.
3. El equipo puede ser recogido en el momento de existir mora en el pago anticipado del arrendamiento.

4. El arrendamiento de maquinaria y equipo es regulado, por el contrato emitido y firmado por el propietario o representante legal de la empresa contratante.



CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

ALTA TECNOLOGÍA A SU SERVICIO

**SERVICIOS DE CONSTRUCCION, ALQUILER Y DE MAQUINARIA
PESADA**

**7ª. Ave. 33-00 zona 3, Guatemala, Guatemala. Tel. 2471-5484
y el 2472-3171 Fax 2440-3225**

e-mail: constructora8509@gmail.com

Los datos e información contenida en esta solicitud, son de carácter confidencial y serán manejados con el cuidado y responsabilidad del caso. Adicionalmente se debe adjuntar a la misma, lo siguientes documentos, en copia simple.

- a) 3 último estados financieros, certificados por contador o auditor público.
- b) Número de identificación tributaria
- c) Nombramiento de representante Legal o nombre del propietario
- d) Escritura de constitución
- e) Patentes de comercio de empresa y/o de sociedad.

Declaro bajo juramento que los datos consignados en esta solicitud son ciertos y exactos, a la vez que autorizo a Constructora del Sur, S.A, para que pueda efectuar cualquier investigación que crea convenientes.

Autorizo expresamente a las empresas que distribuyen o comercializan con datos personales, para que distribuyan/comercialicen estudios que contengan datos personales concernientes a mi persona, a efecto de verificar la información proporcionada y autorizo que mis datos personales sean compartidos/distribuidos a empresas que prestan servicios de información personal.

Nombre del Solicitante

Firma del solicitante

Guatemala, de de

Formato, categorías y políticas de Cobros

- ✓ Formato para el análisis de antigüedad de saldos

El siguiente formato se sugiere para el análisis de la antigüedad de saldos y servirá para determinar el movimiento de pagos cancelados y pendientes que ha realizado el cliente y así tomar la decisión si inicia el procedimiento de recordatorio de pago.

A continuación se presenta el formato sugerido para el análisis de la antigüedad de saldo.

Figura No.5
Constructora del Sur, S.A.

Formato para el análisis de Antigüedad de Saldos
(Cifras expresadas en Quetzales)

Al _____ de _____ Año _____



No. De Expediente	Nombre del Cliente	Facturas Canceladas	Monto	Facturas Pendientes de Cancelar	Monto	Ha estado en Mora S/N

Observaciones _____

Hecho por: _____ Cargo _____ F. _____
 Revisado por: _____ Cargo _____ F. _____
 Vo.Bo. por _____ Cargo _____ F. _____

Fuente: Elaboración propia

✓ Categorías

El encargado de cobros le dará seguimiento a la cartera de clientes y la cancelación oportuna de los créditos otorgados por la empresa. Para ello deber tomar en cuenta la siguiente calificación por nivel de riesgo.

A. 0 -30 días

B. 31- 45 días

C. 46 - 60días

D. 61- 90 días

E. 91 a más

➤ Categoría A o “riesgo normal” de 0 a 30 días.

Los créditos calificados en esta categoría reflejan una estructuración y atención apropiadas.

Los estados financieros de los deudores o los flujos de caja del proyecto, así como el resto de información crediticia indican una capacidad de pago adecuada, en términos del monto y origen de los ingresos con que cuentan los deudores para atender los pagos requeridos.

➤ Categoría B o “riesgo apreciable” de 31 a 45 días.

Se califican en esta categoría los créditos que presentan insuficiencias en la capacidad de pago del deudor o en los flujos de caja del proyecto y comprometen el normal recaudo de la obligación en los términos convenidos.

➤ Categoría C o “riesgo de incobrabilidad” de 46 a 60 días.

Son créditos de riesgo con mínima probabilidad de recaudo.

➤ Categoría D o “moroso” de 61 a 90 días

Son créditos que los clientes han dejado de pagar 3 cuotas mensuales consecutivas.

➤ Categoría E o “incobrable” de 91 días

Son crédito que se han dejado de pagar por más de 3 meses y que se han determinado como totalmente incobrables.

✓ Políticas de Cobro

Las políticas de cobro se dividen en 3 etapas de cobro de cartera y que son:

- Etapa Preventiva que va de 0 a 30 días

Se dará un aviso al deudor cada mes, por cualquiera de las siguientes canales: telefónico, correo electrónico o mensaje de texto al móvil, con 8 días de antelación al vencimiento de la respectiva renta.

- Etapa Pre jurídica, obligaciones que tienen entre 31 a 60 días de mora

Se le enviara una carta de cobro a su domicilio fiscal o comercial, indicando que es necesario que cancele su renta vencida además de tener un recargo del 3% en concepto de interés moratorio sobre el monto a pagar. Los intereses moratorios son una herramienta “justa” para el que presta y desalienta los atrasos.

- Etapa Jurídica:

No existiendo solución de pago en las anteriores etapas de gestión y transcurridos 61 a 91 días sin resultado alguno, se judicializará la obligación a través de abogados externos contratados para el efecto y todos los gastos que ocasione el proceso de cobro jurídico, estarán a cargo del deudor. Para entablar el proceso de demanda se requiere evaluar si el caso lo amerita, determinando la viabilidad de recuperar la obligación por esta vía.

Los abogados encargados del cobro jurídico presentarán un informe mensual a la administración del Fondo, detallando las gestiones adelantadas para la recuperación.

Para facilitar la recuperación de la cartera de crédito, la constructora podrá llegar a acuerdos de pago, para lo cual será necesario elaborar un acta que tenga como mínimo: fechas de pago, cuota, plazo y demás condiciones pactadas. Deberá estar firmada por las personas interesadas en cumplir dicho acuerdo con el visto bueno del gerente general.

- Contratación de un encargado de cobros a clientes.

A fin de agilizar y administrar adecuadamente la cartera de clientes, es necesario contratar a una persona en forma permanente, que le brinde un seguimiento para el cumplimiento en las tres etapas anteriormente propuestas con lo que se reduciría el nivel de morosidad y aumentaría la rentabilidad en la recuperación de la disponibilidad.

A continuación se propone el siguiente perfil y funciones a realizar por parte de la persona que estará a cargo del área de cobros:

Perfil

- Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras con orientación en Administración de Empresas.
- Estudios universitarios en carreras de la facultad de Ciencias Económicas,
- Poseer una experiencia mínima de tres (03) años en el desempeño de posiciones similares a nivel de Departamento de Cuentas por Cobrar, preferiblemente en empresas vinculadas con el área de prestación de servicios,
- Poseer amplios conocimientos en área de computación, y
- Poseer buenas relaciones humanas y alta capacidad de convencimiento y negociación.

Funciones

- Manejo de los informes diarios de facturación,
- El seguimiento de los cobros,
- Preparar la conciliación de cuentas,
- El monitoreo del impago de los clientes,

- El seguimiento de los pagos atrasados y las irregularidades en los reportes;
 - Procesar los pagos en efectivo,
 - Preparar los depósitos bancarios,
 - Hacer ajustes a los pagos;
 - Dar servicio al cliente para resolver las consultas de los mismos
 - Comunicarse con los clientes,
 - Recibir y verificar las facturas y pedido de los servicios, y
 - Elaborar y enviar un reporte mensual sobre el estado de la cartera de clientes al gerente para la toma de decisiones.
- Creación de la Reserva para Cuentas incobrables

El origen de las cuentas incobrables se da en el momento en que un cliente o ciertos clientes dejan de cancelar las cuentas que tienen a su cargo. Es un concepto que se trae desde hace bastante tiempo y su tratamiento contable difiere fiscal y financieramente.

✓ Definición

La estimación para cubrir esta contingencia la constituye la reserva para cuentas incobrables que es el monto máximo que se espera perder por la no recuperabilidad de las cuentas.

En la NIC 8, Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores, se establece lo siguiente:

“Como resultado de las incertidumbres inherentes al mundo de los negocios muchas partidas de los estados financieros no pueden ser medidas con precisión, sino solo estimadas. El proceso de estimación implica la utilización de juicios basados en la estimación fiable disponible más reciente por ejemplo podría requerirse estimarse para:

- Las cuentas por cobrar de dudosa recuperación,
- La obsolescencia de los inventarios,
- El valor razonable de los activos financieros,

- La vida útil o las pautas de consumo esperadas de los benéficos Económicos futuros incorporados en los activos depreciables.
- Las obligaciones por garantías concedidas”. (7:401)

El uso de estimaciones razonables que es una parte esencial de la elaboración de los estados financieros y no menoscaba su fiabilidad.

Según lo expuesto en el capítulo 3 de este documento, la constructora dejó de aprovechar el beneficio fiscal permitido de acuerdo al inciso q) del artículo 38 del Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta, en vigencia hasta el 31 de diciembre de 2012, año al cual pertenecen los Estados Financieros evaluados, donde acepta como gasto deducible el monto de las cuentas incobrables, que demuestren los requerimientos de cobro, o en su caso de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente, todo ello antes de que opere la prescripción de la deuda. Por lo tanto el efecto de no aprovechar este beneficio fiscal, generó que la empresa desembolsara más en concepto de impuesto sobre la renta en el año 2012, por contar la mencionada provisión.

Actualmente el Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria establece en el artículo 21, Inciso 20 que “las cuentas incobrables, siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y únicamente por operaciones con sus clientes, sin incluir créditos fiscales o préstamos a funcionarios y empleados o a terceros y que no se encuentren garantizados con prenda o hipoteca y se justifique tal calificación mediante la presentación de los documentos o registros generados por un sistema de gestión de cobranza administrativa, que acrediten los requerimientos de cobro hechos, o de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente, antes que opere la prescripción de la deuda o que la misma sea calificada de incobrable.

Por lo que se sugiere a la constructora crear la reserva para cuentas incobrables a fin de aprovechar los beneficios fiscales otorgados por el Impuesto sobre la Renta.

A continuación se presenta la partida contable de creación de la Estimación de Cuentas Incobrables así como su impacto en los Estados Financieros reestructurados de acuerdo a la integración y aplicación de la nueva cuenta.

CUADRO No. 5

Partida Contable No. 1

Partida de creación de la Reserva de Cuentas Incobrables, según el artículo 38, Inciso q) Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto 26-92				
Cálculos				
Cuentas por Cobrar Clientes	2.254.709,88	X	3%	Q67.412,96
01/01/2013				
Cuentas Incobrables	67.412,96			
Estimación de Cuentas Incobrables			67.412,96	
Creación de la estimación de cuentas incobrables correspondiente al saldo de clientes reportados en el cierre del ejercicio fiscal 2012.				

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el beneficio fiscal de crear la reserva de cuentas incobrables es importante para la Constructora ya que reduce el pago del Impuesto Sobre la Renta, por lo que la empresa para el 2013 ha decidido optar por ella.

Se recomienda que al crear la reserva para el período contable 2013, se debe tomar en cuenta las nuevas disposiciones según lo establecido en el Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, Ley del Impuesto Sobre la Renta que en su artículo 21 indica, que a partir del período

contable 2013, el nuevo –ISR- establece que solamente se pueden considerar como gasto las cuentas incobrables que se originen del giro habitual y únicamente por operaciones con clientes, se especifica que no se incluyan créditos fiscales, préstamos a funcionarios y a empleados o a terceros que no se encuentren garantizados con prenda o hipoteca.

Si en los anteriores ejercicios fiscales se ha tomado una base mayor para el cálculo de la reserva, en el 2013, al disminuir esa base, también estará reduciéndose el monto de la reserva y daría como resultado que al 31 de diciembre de este año se estaría determinando un monto excedente. Al respecto, el penúltimo párrafo del numeral 20) del artículo 21 del decreto 10-2012 establece que cuando la reserva exceda el tres por ciento (3%) de los saldos deudores indicados, el exceso debe incluirse como renta bruta del período de liquidación en que se produzca el mismo.

Derivado de la disminución de la base, para calcular el 3% y que el exceso de la reserva se considera como renta bruta para el correspondiente ejercicio fiscal, se debe tomar en cuenta que dependiendo del resultado de la empresa, dicho excedente pagaría Impuesto Sobre la Renta. Sin embargo, este caso no aplica a los registros de Constructora del Sur, S.A, debido a que la cuenta por cobrar se ha aplicado únicamente a los clientes.

A continuación se presentan los Estados Financieros de la Constructora, donde se demuestra la viabilidad de creación e implementación de la estimación de cuentas incobrables.

CUADRO No. 6
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA MODIFICADO SEGÚN ESTIMACION
CUENTAS INCOBRALES

CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de diciembre 2012
(Cifras Expresadas en Quetzales)

ACTIVO		
No corriente:		
Propiedad Planta y Equipo		752,384.31
Vehículos	506,964.29	
Depreciación Acumulada	<u>(206,132.93)</u>	300,831.36
Maquinaria y Equipo	528,714.28	
Adiciones Maquinaria	35,892.86	
Depreciación Acumulada	<u>(147,560.85)</u>	417,046.29
Equipo Computación	27,266.96	
Depreciación Acumulada	<u>(2,765.96)</u>	24,501.00
Mobiliario y Equipo	15,676.98	
Depreciación Acumulada	<u>(5,671.32)</u>	10,005.66
Corriente		
Efectivo y Equivalente		366,880.01
Cuentas por Cobrar	2,254,709.88	
Estimación de cuentas incobrables	<u>67,412.96</u>	2,187,296.92
Anticipos Varios		15,630.92
ISO		<u>6,348.40</u>
ACTIVO TOTAL		<u><u>3,328,540.56</u></u>
 PASIVO		
Capital y Reservas		
		1,599,430.05
Capital Autorizado	900,000.00	
Acciones por Suscribir	<u>216,800.00</u>	
Capital Pagado	683,200.00	
Aporte por Capitalizar	153,200.00	
Utilidades Acumuladas	369,356.58	
Utilidad del Ejercicio	339,907.98	
Reserva Legal	<u>53,765.49</u>	
No Corriente		
Préstamos a Corto	<u>1,300,000.00</u>	1,300,000.00
Corriente		
IVA por Pagar	22,031.00	
Cuentas por Pagar	330,357.23	
Otras Cuentas por Pagar	76,000.00	
Retención IGSS Laboral	606.88	
Retención ISR por Pagar	<u>115.40</u>	
PASIVO TOTAL Y PATRIMONIO		<u><u>3,328,540.56</u></u>

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO No. 7
ESTADO DE RESULTADOS MODIFICADO SEGÚN ESTIMACION CUENTAS
INCOBRALES

CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL
1 de enero 2012 al 31 de diciembre 2012
(Cifras expresadas en quetzales)

Ingresos		3,495,600.00
Egresos		
Gastos de Operación		
Sueldos y bonificaciones	300,500.00	
Aguinaldo	360,800.00	
Bono 14	350,800.00	
Luz oficina	8,160.00	
Teléfono Oficina	34,800.00	
Materiales de Construcción	490,650.00	
Seguro Vehículo	117,248.00	
Mano de Obra	385,500.00	
Honorarios	138,690.00	
Repuestos y Reparaciones	188,450.00	
Transporte Camiones de volteo	350,550.00	
Cuentas Incobrables	67,412.96	
Depreciación Vehículos	206,132.93	
Depreciación Maquinaria y Equipo	147,560.85	
Depreciación Equipo Computación	2,765.96	
Depreciación Mobiliario y Equipo	5,671.32	
Resultados de la Operación	3,155,692.02	
Gastos Financieros		
Utilidad del Ejercicio antes del ISR		339,907.98
Impuesto sobre la Renta		105,371.47
Utilidad después del impuesto		234,536.51

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar, si se hubiera utilizado el beneficio fiscal de crear la estimación de cuentas incobrables, el Impuesto Sobre la Renta del periodo fiscal del 1 de enero al 31 de diciembre 2012 se hubiera reducido en Q20, 898.02, debido a que el impuesto sobre la renta sin estimación fue de Q 126,269.49, mientras que con estimación para cuentas incobrables es de Q105, 371.47.

Cuadro No. 8

CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A. SUMARIO DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS A ESTABLECER PARA EL AÑO 2013					
No.	Políticas	Recurso Humano	Costo	Beneficio	Contingencia a evitar
01.-	Políticas y procedimientos para otorgar créditos.	Ingeniero a Cargo del Servicio	Ninguno	Administrativo	<u>DEFICIENCIAS EN LA POLITICAS DE OTORGAMIENTO DE CREDITOS</u> -Certeza de capacidad de pago
02.-	Políticas y procedimientos para el cobro de cartera.	Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras con Orientacion en Computacion a contratar	Ninguno	Administrativo y Fiscal	<u>ADMINISTRATIVA</u> -Iniciar un adecuado control de monitoreo y cumplimiento de los pagos de los creditos otorgado. <u>FISCALMENTE</u> -Razonabilidad que los saldos presentados como cuentas incobrables cumplen con todos requisitos que exige la Ley del Impuesto sobre la Renta reduciendo al maximo la posibilidad que se de posible contingencia fiscal
03.-	Políticas y procedimientos para contratar a una persona que se dedique en forma exclusiva al seguimiento de las cuentas por cobrar a clientes.	Perito Contador o Bachiller en Ciencias y Letras con Orientacion en Computacion a contratar	Q 36,000.00	Administrativo	<u>ADECUADO CONTROL INTERNO DE SEGUIMIENTO EN LAS POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS A CLIENTES</u> -Tener un colaborador que permanezca a tiempo en la empresa y forma exclusiva al cobro de los saldos de los clientes. -La Gerencia tendra un informe mensual detallado del movimiento del saldo de la cartera de clientes. -Existira una adecuada segregacion de funciones, excluyendo al contador del proceso. - Existira un enlace permanente entre contabilidad y cartera de cobros lo que permitira un adecuado control de los servicios generados al credito.
04.-	Instaurar el concepto, naturaleza y registro contable de la reserva de cuentas incobrables e implementación en los estados financieros de la empresa.	Gerencia /Contabilidad	Ninguno	Administrativo y Fiscal	-Los socios y la Gerencia tendran la certeza de que los creditos que se estan otorgando tienen un analisis adecuado que demuestran solvencia financiera elevando las tasas de recuperabilidad. <u>FISCAL</u> -Correcto cumplimiento con las leyes tributarias del pais y especialmente con la Ley del Impuesto sobre la Renta a la vez que obtiene beneficios fiscales para La Constructora.

Fuente: Elaboracion propia

4.1.2 Programa informático contable MONICA 9

Se recomienda a la empresa Constructora del Sur, S.A., utilizar un sistema contable informático que agilice el proceso de análisis y cobro a la cartera vigente y vencida a fin de agilizar el proceso de recuperación del efectivo.

A continuación se presenta el sistema MONICA 9 el cual es un programa de computador ideal para la empresa. Hecho en Estados Unidos, totalmente en español, que le permitirá realizar las facturas, controlar el inventario, realizar listas de precios, tener un archivo de clientes, proveedores, manejar las cuentas por cobrar, las cuentas corrientes, y la contabilidad de la misma. Puede ser utilizado en cualquier país del habla castellana, bien adecuado especialmente a las leyes y forma de trabajo.

Ventajas

Este programa contable es ideal para negocios dedicados a la comercialización de productos de cualquier tipo, puede utilizar el programa sin problemas, todo lo que necesita es un computador personal (o una red de computadores).

Es fácil de trabajar, es muy sencillo de instalar en cualquier computador, viene con un manual completamente en castellano, no es una traducción de algún programa en inglés. Ha sido desarrollado especialmente para las empresas latinoamericanas, teniendo en mente al empresario latino que desea resultados rápidos e instrucciones sencillas.

Es muy fácil de aprender, puede hacer una factura en el computador tan simple como lo haría con papel y lápiz. Los módulos que componen MONICA 9 son independientes o entrelazados (opcionales), de tal modo que si solamente quieren hacer facturas, por ejemplo no necesitan manejar los otros módulos o tener que “predefinir” parámetros adicionales (y muchas veces términos contables poco entendibles) que nunca va a utilizar a fin de hacer una factura y entrelazarla con el módulo de cuentas por cobrar para llevar el control de la cartera de clientes.

Esta versión incluye hasta más de 30 mejoras con respecto a otras versiones, entre las que destacan, por ejemplo, mutialmacén, bimonetario, mejoras en la interfaz gráfica, tecnología SQL en el almacenamiento de datos, ajustes especiales para cada país, cálculo de comisión para vendedores, integración del módulo contable, copias de seguridad automáticas y mayor cantidad de reportes y más de veinte sugerencias aportadas por los propios usuarios del programa.

Integración con Windows. Se integra perfectamente en prácticamente todas las versiones existentes de Windows (Windows XP, Windows Vista, Windows 7 y Windows 8). No se ofrece información sobre su compatibilidad con MAC y Linux.

Módulos

MODULOS DEL SISTEMA MONICA	
•	Inventario
•	Facturación
•	Punto de venta
•	Cuentas por Pagar
•	Cuentas Corrientes
•	Cuentas por Cobrar
•	Órdenes de compra
•	Contabilidad General
•	Salida de Almacén
•	Cotización a Cltes. y Supls.
•	Impresoras Fiscales por país.



FACTURACIÓN

Le permite crear facturas, modificarlas y eliminarlas. Se puede especificar sus propios números de factura, ordenar las facturas por diferentes criterios (fechas, clientes, vendedor, etc.). Así mismo puede realizar devoluciones sobre el inventario. Las facturas actualizan el inventario apenas son creadas. También puede realizar facturas en lotes (ideal por ejemplo cuando se tiene que facturar al mismo grupo de clientes al final del mes por un mismo concepto).

INVENTARIO

Controla los productos en el almacén: crea, modifica elimina (si el usuario tiene acceso), puede hacer lista de precios, precios-costos, para un grupo de productos, cambiar de precios de uno o varios productos a la vez, puede almacenar más de 10 millones de ítems en sus archivos. Así mismo puede enviar cotizaciones a los proveedores (si lo desea puede imprimirlo en inglés) y luego convertirlos en órdenes de compra (está enlazado con el módulo de cuentas por pagar). Otro aspecto importante es el kárdex que puede llevar el inventario, es fácil de actualizar y manejar. Por otra parte MONICA brinda la posibilidad de manejar las imágenes (fotos o diagramas) de los productos o servicios.

CUENTAS POR COBRAR

Cuando se vende al crédito, MONICA permite controlar las facturas vencidas, abiertas, pagos parciales, etc. Tener un listado de clientes impagos, facturas canceladas, vencimientos de las próximas facturas. Asimismo obtener el estado de cuenta de cualquier cliente en cualquier momento.

CUENTAS POR PAGAR

Si la empresa quiere llevar un registro de las compras a los proveedores, entonces este módulo es ideal ya que le permite saber a qué proveedores les debe, cuándo se vencen las facturas, etc. Calendario de pagos para el proveedor. Estado de pagos para cada proveedor.

CUENTAS CORRIENTES

La empresa ahora puede llevar una o 1,000 cuentas corrientes. Es muy fácil crear un nuevo cheque en la cuenta corriente de la empresa, hacer depósitos, consultar los saldos, clasificar los cheques, etc. Al hacer un cheque solamente tiene que llenar los espacios en blanco, realiza una conciliación con el estado de cta. de su banco.

CONTABILIDAD GENERAL

Registro de asientos por partida doble, puede definir la tabla contable o utilizar la que viene diseñada especialmente para cada país, el cual puede ser manejado en multinivel (Agrupación de cuentas). Con MONICA se puede tener el libro Diario, Mayor, y los principales reportes financieros: Balance de la Empresa, Estado de Ganancias y Pérdidas, Balance Tributario, etc.

OTROS DETALLES

MONICA adicionalmente puede trabajar en red: Novell y Windows. Es decir Ud. puede realizar una factura en una estación de la red, mientras que la otra estación por ejemplo puede estar manejando el inventario. MONICA acepta el símbolo de la moneda local y ha sido diseñada para ajustarse a los reglamentos de su país (por ejemplo en Santo Domingo, los comprobantes fiscales (NCF). MONICA tiene acceso de seguridad. Por ejemplo a un nuevo empleado puede ser asignado nivel básico el cual solamente le permite hacer una factura, sin posibilidad de eliminarla o cambiarla y no puede consultar costos.

A continuación se muestran algunas imágenes del manual de uso de MONICA 9, en el cual se demuestra los beneficios de su uso y aplicación.

CUENTAS POR COBRAR

Introducción a cuentas por cobrar

Esta sección también es conocida como cartera. Este módulo le permite llevar un control de las ventas al crédito, pagos, débitos y créditos que tiene con sus clientes. Para ingresar a esta sección, simplemente presionar el botón de Cuentas por cobrar desde el menú principal (Ver figura nro. 5.1).

Las cuentas por cobrar registran los documentos, es decir las transacciones de ventas, pagos, etc. por ejemplo, cuando Ud. realiza una factura, se registra un documento que representa esta venta (cada documento tiene un número único asignado por MONICA), si tiene un pago asignado a esta factura, entonces se genera otro documento que cierra una factura ó un debito. Si realiza una devolución, entonces se genera un documento en cuentas por cobrar que refleja esta transacción. En la figura 5.1 puede ver una explicación de los campos que se muestran en pantalla.

CUENTAS POR COBRAR

Ordenados por: [dropdown]

Nro. Doc.	Emisido	Cliente	Tipo Doc.	Descripción	Vence	Monto Bt	Estado
10074855	20/05/2004	CLIENTE	Pago	Cash Transf.	20/05/2004	75,700.00	Cerrado
10074856	20/05/2004	CLIENTE	Factura	Inv. 33	20/05/2004	75,100.00	Cancelado
10074857	20/05/2004	CLIENTE	Debito	Cash x Debit.	20/05/2004	2,043.72	Cancelado
10074858	20/05/2004	CLIENTE	Crédito	O rd 702	20/05/2004	2,043.72	Cerrado
10074859	20/05/2004	CLIENTE	Debito	Cash x Debit.	20/05/2004	9.90	Cancelado
10074861	20/05/2004	CLIENTE	Crédito	Ord. 700	20/05/2004	9.90	Cerrado
10074860	20/05/2004	ABBA, TRADING CO	Debito	Cash x Debit.	20/05/2004	9.90	Cancelado
10074878	20/05/2004	ABBA, TRADING CO	Crédito	O rd 698	20/05/2004	9.90	Cerrado
10074870	20/05/2004	ABBA, TRADING CO	Factura	Inv. 554	20/05/2004	9.90	ABIERTO

Botones: Pagos/Cr., Comp./Db., Imprimir, Eliminar, Estado Ct., Ver doc., Ayuda, Elegir impresora, Salir

Annotations:

- Cada entrada ó documento esta clasificado como un pago, una factura, un debito, un crédito
- Breve descripción de la naturaleza del documento. Por ejemplo cuando hace una factura, y el pago se con cheque, se puede incluir el nro. de cheque.
- Cuando se aplicable, el vencimiento del documento. Por ejemplo una factura a 30 días
- El monto total del documento.
- Un documento puede tener diferentes estados: **ABIERTO:** La factura ó debito aun no es cancelada por el cliente. **CANCELADO:** El documento ha sido pagado por el cliente. **CERRADO:** El pago ó credito ha cubierto una factura ó debito.
- Permite ver el detalle de un documento.
- Permite ver el detalle del balance de un cliente para un periodo determinado.
- Puede imprimir un documento cualquiera
- Puede usar un debito a su cliente. Por ejemplo si le compra productos y no quiere emitir factura, un ajuste a la cuenta del cliente, etc.
- Recibe pagos de sus clientes, puede hacerlo por factura, por cliente. Genera credits tambien, por ejemplo una devolución, etc.
- Fecha en la cual se emitió el documento.
- Nombre del cliente al cual se emite el documento.
- Ordena información por fecha, cliente, monto, etc.
- Cada entrada en el modulo de Ctas. por cobrar tiene asignado un nro. de documento. una factura, un pago, un debito. Si una factura es modificada el nro. de documento es reasignado por otro nuevo.

Figura nro. 5.1 Pantalla principal cuentas por cobrar

Pagos / créditos

Cuando selecciona esta opción, Ud. puede realizar los pagos para un solo cliente (opción de Ingresar crédito a u cliente), ver figura 5.2. ó pagar por cada factura (opción de Registrar pagos por nro. de factura) ver figura 5.3. Si elige la primera opción, en esta pantalla registra los pagos que pueda realizar su cliente, sobre facturas ó débitos que tenga pendientes con su empresa. Por ejemplo si Ud. vendió al crédito y su cliente le envía el pago, entonces utilizar esta opción para registrar dicho pago. Simplemente del menú general de cuentas por cobrar hacer clic en Pagos / Créditos. y llenar los datos que se muestran en pantalla. MONICA procede a generar un documento por este pago.

Asimismo Ud. puede generar un crédito en esta misma pantalla, por ejemplo a veces su cliente puede realizarle un adelanto de dinero a su cuenta, entonces Ud. puede registrar esta entrada en esta sección. O también puede generar un crédito cuando, por ejemplo, el cliente recibió mercadería defectuosa.

Si decide registrar los pagos por nro. de factura, al elegir dicha opción, se muestra una pantalla en la que ingresa directamente las facturas, y en la penúltima columna se indica el pago que se esta recibiendo con la ultima columna como referencia (las otras columnas son referencias no modificables referentes a dicha factura). Por ejemplo si Ud. va a registrar un pago para la factura nro. 1312, simplemente ingresar dicho nro. en la primera columna de la tabla luego en la penúltima columna se muestra el pago que debe realizar, allí confirmar o corregir el pago que se esta recibiendo y en la referencia puede ser algo como cheque nro., efectivo, transferencia nro. acb, etc. y así sucesivamente con las siguientes facturas luego presionar aceptar para procesar dichas facturas. Si tiene varias facturas para un mismo cliente, puede utilizar el botón de seleccionar cliente a fin de que el computador busque todas las facturas abiertas para un mismo cliente.

Compras / débitos

En esta sección Ud. puede generar un débito para el cliente, por ejemplo gastos de transporte de la mercadería a su almacén. También puede registrar alguna compra que realiza su cliente, sobre mercadería que no pertenece al inventario, por ejemplo equipo de oficina que esta rematando, o ventas ocasionales. Para ingresar un débito simplemente hacer un clic en el botón de Compras / Débitos el cual le muestra un botón para llenar los datos pertinentes. La fecha de vencimiento es determinada por Ud. sin embargo se le muestra una fecha predeterminada. Así mismo tiene la opción de imprimir un comprobante de pago para el cliente sobre la transacción realizada.

Eliminación de pagos/compras

Algunas veces debido a errores de tipo ó cambio tipo último momento es necesario eliminar un documento en el modulo de cuentas por cobrar, simplemente use este botón y confirme la eliminación, luego puede proceder a realizar un nuevo documento para corrección. Debe tener en cuenta sin embargo que algunos documentos a no



pueden ser eliminados, esto se debe a que a veces estos documentos ya han sido aplicados para cerrar ciertos débitos y/o créditos.

Estados de cuentas del cliente

Con MONICA Ud. puede obtener el estado de cuenta de su cliente en cualquier momento. El estado de cta. es un resumen de las deudas que le tiene su cliente y los pagos realizados. Para obtener un estado de cuenta debe seleccionarse un cliente primero. Este documento le muestra la relación de créditos y débitos (facturas, pagos, etc.). Puede ser impreso en ingles o castellano. Adicionalmente el estado de cuenta recalcula el balance del cliente y cierra créditos que se han encontrado sin aplicar.

La figura 5.3 muestra en detalle, los diferentes campos y su explicación

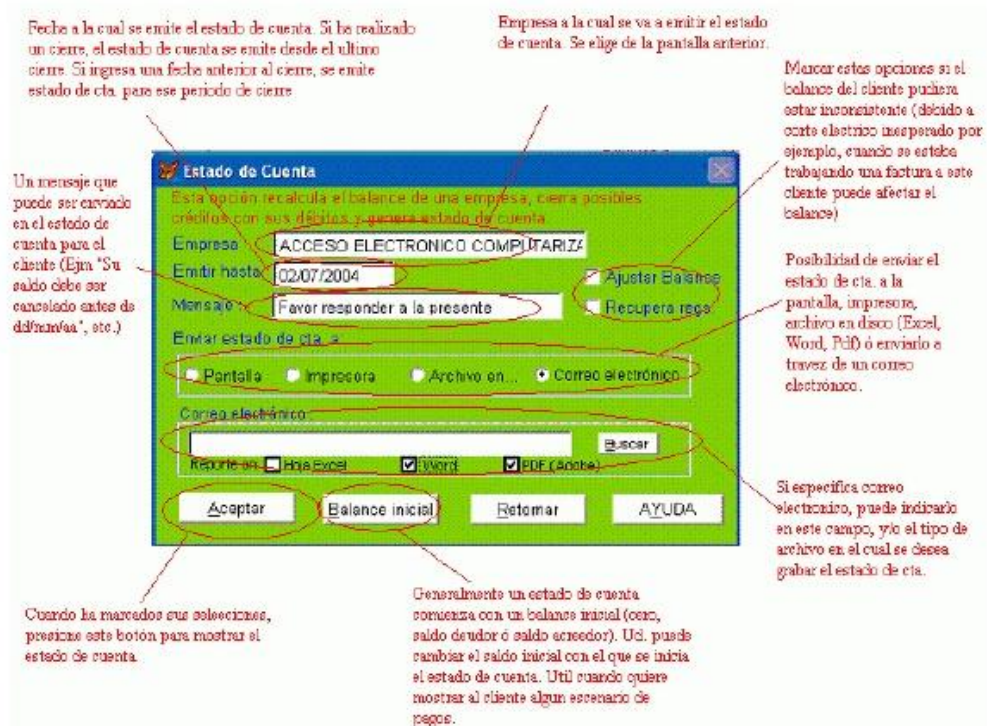


figura 5.3 Emisión del estado de cuenta

4.2 Viabilidad del Proyecto

A nivel administrativo

La Empresa Constructora del Sur, S.A. a la fecha de terminación de la Practica Integral realizada, demostró un alto interés por llevar a cabo la propuesta sugerida utilizando las políticas y procedimientos brindados así como la contratación inmediata de la persona que se hará cargo de la cartera de clientes.

A nivel financiero

Realizarán todos los estudios necesarios para iniciar con el proceso de estimación de cuentas incobrables en el nuevo periodo fiscal, con el propósito de amortiguar las pérdidas que puedan darse por la incobrabilidad de las cuentas por cobrar a clientes.

A nivel fiscal

Aprovecharán las ventajas fiscales que brinda El Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria artículo 21 Inciso 20, a fin de reducir los pagos anuales de impuesto sobre la renta ya que la reserva es un costo y gasto deducible.

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

2013

ACTIVIDADES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				
	MES SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ANÁLISIS PRELIMINAR																					
DIAGNÓSTICO INTEGRAL																					
PLAN DE PRÁCTICA DIRIGIDA																					
OBSERVACIÓN DE PROCEDIMIENTOS																					
ELABORACIÓN DE CUESTIONARIOS, ENTREVISTAS REALIZADAS A LAS PERSONAS INVOLUCRADAS																					
ANÁLISIS DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS																					
PLANTEAR POSIBLES SOLUCIONES																					
ELABORACIÓN DE UN SISTEMA POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL A LA CARTERA DE CLIENTES																					
IMPLEMENTACION																					

Fuente: Elaboración Propia

Conclusiones

- 1.- No existe por parte de la gerencia políticas y procedimientos de control interno en la administración, otorgamiento de créditos y seguimiento de cobros de la de cartera de clientes de la empresa Constructora del Sur, S.A. registrando una alta morosidad al 31 de diciembre del año 2012, lo que dio origen al punto de análisis y mejora de la práctica integral realizada.

- 2.- No existe una persona dedicada exclusivamente a seguir los procedimientos y políticas de control interno sobre el cobro de la cartera de clientes ya que esta función es realizada por el único contador de la empresa lo que ha dado origen a una alta morosidad en el área de cuentas por cobrar.
 1. 3.- Constructora de Sur tiene un organigrama muy bien definido, sin embargo desde hace más de un año está vacante la plaza del Gerente Financiero sin que exista una persona que cumpla con velar y monitorear la administración de los fondos, la administración del capital, planeación y evaluación de proyectos de inversión.

- 4.- Constructora del Sur no tiene contemplado en sus estados financieros la reserva de cuentas incobrables que se aplica al rubro de cuentas por cobrar, desaprovechando el beneficio fiscal que le brinda la Ley del Impuesto Sobre la Renta impactando año tras año sobre la utilidad del ejercicio.

- 5.- Constructora del Sur no tiene un sistema informático que le permita tener un adecuado control interno las operaciones administrativas y financieras realizadas, lo cual no le permite tener una información oportuna y confiable.

Recomendaciones

- 1.- Se sugiere a la Gerencia de Constructora del Sur, S.A. analizar los beneficios de la implementación de las políticas y procedimientos de control interno sugeridas por la Práctica Empresarial Dirigida realizada, sobre la forma de llevar a cabo el otorgamiento de créditos, cobro y revisión de la cartera de clientes a fin de obtener información oportuna y confiable y reducir el alto índice de morosidad.

- 2.- Se propone a la Gerencia estudiar la viabilidad de contratar a una persona que se dedique en forma exclusiva al área de administración de la cartera de clientes y al cumplimiento de las políticas y procedimientos de control internos diseñados para la organización.

3. Se solicita a la Gerencia considerar la política de contratar un Gerente Financiero, ya que la función de este profesional dentro de la empresa sería velar por el cumplimiento de políticas y procedimientos de control interno necesarias para el óptimo aprovechamiento de los recursos financieros. Buscando a su vez lograr el crecimiento de la organización tanto tácticamente como estratégicamente a través de captar los recursos necesarios para que opere en forma eficiente.

- 4.- Capacitar al contador de la empresa en materia fiscal, buscando implementar la creación de reserva de cuentas incobrables sobre la cartera de clientes reportados en los estados financieros y aprovechar los beneficios fiscales otorgados por el Estado.

- 5.- Se le sugiere la implementación del sistema informático MONICA 9, el cual le permitirá tener en línea todas las transacciones de la empresa, así como un adecuado control interno sobre la cartera de clientes, debido a que el módulo de cuentas por cobrar es de fácil uso, altamente competitivo y acorde a las exigencias de la empresa y el mercado en que se desarrolla.

REFERENCIA BIBLIOGRAFIA

- Álvarez, R. (1978). Contabilidad intermedia II. México: Editorial Tillas.
- Centro de Estudios Tributarios, CENSAT, Seminario Tratamiento de las Normas Internacionales de Contabilidad en la Legislación Tributaria, Marzo de 2004, 32 páginas
- Código Tributario Decreto del Congreso de la República Número.6-91.Código de Trabajo.
- Decreto Número 20-2006 del Congreso de la República de Guatemala, Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria.
- Decreto Número 04-2012 del Congreso de la República de Guatemala, en el Libro III Reformas al Decreto Número 20-2006 Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria.
- Decreto Número 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria.
- Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) Decreto del Congreso de la República Número 26-92.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Decreto del Congreso de la República de Guatemala Número 27-92.
- Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO) Decreto del Congreso la República de Guatemala Número 73-2008.
- Instituto guatemalteco de contadores públicos y auditores (IGCPA), “Normas internacionales de información financiera (NIIF) donde también se incluyen las normas internacionales de contabilidad (NIC) y sus interpretaciones hasta el 1 de enero de 2007” Guatemala, 2007, Páginas 2530
- Perdomo, Mario. (2006) Contabilidad I con base en NIC. (8^a. Ed.) Guatemala: Editorial Ediciones contables, administrativas –ECA-.

- Perdonó, Mario. (2009) Análisis e interpretación de estados financieros en base a NIC y NIIF (2da. Ed.) Guatemala: Editorial Ediciones contables, administrativas –ECA-.
- www.definicionabc.com/general/cliente.php
- www.technotel.com
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA OBTENER DATOS DE LA BASE LEGAL

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

1	Afecta el clima de la ciudad a la operación de la empresa:
2	Tiene facilidad para la obtención de recursos materiales y humanos:
3	Tienen acceso a transportes:
4	A que servicios públicos tiene acceso la empresa:
5	La ubicación de la empresa es ideal para el negocio que realiza:



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre de Funcionario que llena el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	Se dispone de una organización formalmente establecida?			
2	Existe un organigrama general?			
3	Están satisfechos los funcionarios con la organización actual?			
4	Existe un manual de organización?			
5	Es revisado periódicamente?			
6	Que áreas cuentan con manual de organización?			
7	Coincide la organización formal con la organización real?			
8	La descripción y distribución de funciones está acorde con la estructura y organización?			
9	Se dispone de base Legal?			
10	Se dispone de reglamento interno de operación?			
11	Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles?			
12	Existe duplicidad de funciones?			
13	Que funciones se pueden eliminar?			
14	Se busca la especialización del empleado?			

15	Existe equilibrio entre la responsabilidad y la autoridad?			
16	Son sometidas a un nivel superior solo aquellas decisiones que no pueden ser tomadas en un nivel inferior?			
17	Son necesarias reformas para funcionar más adecuadamente dentro de la empresa?			
18	Existe una descripción de cada uno de los puestos?			
19	En qué áreas cambiaría la estructura y por qué?			
20	La estructura organizativa actual funciona adecuadamente?			



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre de Funcionario que llena el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	La empresa cuenta con un manual general de procedimientos?			
2	Quienes son los responsables de elaborar y actualizar los procedimientos?			
3	Existen sistemas y procedimientos formales y documentados para el control operativo?			
4	Se ha elaborado procedimientos por área?			
5	Están en proceso de elaboración?			
6	Se dispone de estructura necesaria para el desarrollo de procedimientos dentro de cada área?			
7	Existe política de dar a conocer los procedimientos al personal responsable?			
8	Existen procedimientos mecanizados? Cuales?			
9	El llenado y control de formas está contemplado en los manuales de procedimiento?			
10	Se realizan estudios de tiempos y movimientos en las diferentes áreas de la empresa?			
11	Se capacita al personal en el diseño y elaboración de procedimientos?			
12	Como se difunden los cambios en los procedimientos?			
13	Como se pueden mejorar los procedimientos?			
14	Los procedimientos tienen formato prediseñados para su aplicación?			



CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.
CUENTAS POR COBRAR
31/12/2012
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A
1	Aprueba todas las notas de crédito un funcionario responsable quien no maneja ventas, cobros, ni auxiliares de clientes?			
2	Están las notas de crédito relativas a negocios rechazados amparadas por informes de recepción de servicios solicitados			
3	Aprueba un funcionario responsable los descuentos por pronto pago que hacen los clientes después de vencer el plazo de descuento o que no tienen derecho a ellos?			
4	Aprueba un funcionario responsable las cancelaciones de cuentas de cobro dudoso? Quién?			
5	Se comprueba la secuencia numérica de las notas de crédito emitidas?			
6	Se obtiene documentación judicial, etc., por las cuentas de importancia canceladas, para comprobar la pérdida ante el fisco?			
7	Se continúan los esfuerzos de cobros por las cuentas canceladas y existe un control adecuado de éstas?			
8	Examina periódicamente las facturas y documentos por cobrar un empleado independiente de quien los custodia, conciliándolos con los saldos de los auxiliares relativos?			



Campus El Naranjo

CUESTIONARIO DE EVALUACION DE COMPRAS Y ADQUISICIONES

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre de Funcionario que llena el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	Existe un manual actualizado que administre y regule las adquisiciones de la empresa?.			
2	Si existe se difunde o es de conocimiento del personal de las áreas involucradas?.			
3	El personal, equipo y espacio físico del área de compras es adecuado para realizar su labor?.			
4	Existe un programa calendarizado de adquisición de materiales de consumos, bienes y servicios?.			
5	Que procedimientos regulan la recepción de requisiciones de compra de materiales de consumo y de bienes en cada una de las áreas?.			
6	Que políticas se siguen en la adquisición de volúmenes en la compra de activos fijos y materiales?.			
7	Se cuenta con catalogo actualizado de proveedores?.			
8	Como se controlan los descuentos que otorgan los proveedores?.			
9	Se analiza en cada compra las condiciones de mercado y los costos de transportación?.			
10	Existe coordinación entre compras, almacén y cuentas por pagar en el pago de proveedores?.			
11	El personal de adquisiciones desempeña actividades de caja, contabilidad, además de llevar los controles de adquisiciones?.			

12	Se comprueba que todos los proveedores sean fabricantes y no solo intermediarios?.			
13	Quien autoriza las compras?.			
14	Quien autoriza las compras mayores?.			
15	Antes de solicitar la compra al proveedor se verifican las existencias en el almacén?.			
16	Se emiten órdenes de compra?.			
17	Quienes firman la orden de compra?.			
18	Se solicitan varias cotizaciones a diferentes proveedores del mismo bien?.			
19	Se efectúa un cruce de información al momento de efectuar el pago a proveedores, si el servicio o bien está enteramente recibido?.			



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA ÁREA DE INVENTARIOS

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre de Funcionario que llena el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	Existe un sistema de control para las entradas y salidas de inventarios?			
2	Existe algún método de valuación de inventarios?			
3	La entidad tiene designada alguna persona responsable de las órdenes de compra de inventarios?.			
4	Se cuenta con alguna medida de seguridad para el registro de inventarios?.			
5	Son consistentes y uniformes durante todo el periodo contable, el sistema de registro contable del método de valuación de inventarios?			
6	La entidad utiliza algún sistema de control para llevar al día los registros tanto los ingresos como los ya existentes en la bodega?.			
7	Cuenta la entidad con una bodega en buen estado y que este bien resguardada físicamente para su seguridad?.			
8	Existe alguna persona encargada de bodega?.			
9	Los registros contables de inventario los lleva una persona ajena al encargado de bodega?			
10	Realiza inventarios físicos periódicamente de las existencias, la persona designada para llevar los registros contables?.			

11	Se comprueba en la recepción de la mercadería que la misma sea entregada sea entregada en su totalidad?			
12	Se realiza prorrateos de pólizas de importación para el ingreso al sistema de inventarios?			
13	Se deja evidencia en la póliza de los aspectos que se tomaron en cuenta para el costo prorrateado?			
14	Una persona diferente a la que prorratea las pólizas es la que la revisa?			
15	Son archivadas en forma ordenada y separada las pólizas de importación?.			



CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE LOS OBJETIVOS

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre de Funcionario que llena el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	Quien determina los objetivos generales de la empresa y con base a que parámetros?			
2	cuáles son los objetivos generales de la empresa: sociales, económicos y de servicio?			
3	Hay una definición clara entre los objetivos generales y los específicos de la empresa?			
4	Están definidos los objetivos por áreas, funciones, programas, procesos, proyecto, actividad?			
5	Están por escritos, son claros y bien definidos?			
6	En que niveles han sido difundidos los objetivos de la empresa?			
7	Se adaptan los objetivos a la demanda del medio?			
8	Existe una clara comprensión y aceptación por quienes deben de realizarlos?			
9	Son susceptibles de alcanzarse?			
10	Se dispone de la infraestructura adecuada para lograr los objetivos institucionales?			
11	Participan en su formulación los mandos medios y superiores?			



CUESTIONARIO PARA EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre _____ de _____ Funcionario _____ que _____ llena _____ el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	Desarrolla la dirección funciones de previsión y planeación para la empresa? A que plazos?			
2	Cuenta la empresa con un área especializada para realizar la planeación?			
3	Se emplean técnicas actuales como planeación estratégica.			
4	Que planes tiene la empresa a corto y largo plazo?			
5	Contribuyen los planes y departamentales a alcanzar los objetivos de empresa?			
6	Son los planes lo suficientemente flexibles para permitir modificaciones?			
7	Participan en la elaboración de los planes, las personas que han de realizarlos?			
8	En qué grado de cumplimiento se encuentran los planes a corto, mediano y largo plazo?			
9	hay alguien encargado de la formulación y coordinación de planes y programas?			
10	Se elaboran los programas considerando o no lo que pueden realizar los competidores?			
11	Se toman en cuenta los planes y soluciones de años anteriores?			
12	Se apegan los directivos a los lineamientos que contemplan los planes?			



CUESTIONARIO PARA EVALUACIÓN DEL CONTROL

Empresa Evaluada: . CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre de Funcionario que llena el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	Hay controles establecidos para el seguimiento de planes?			
2	Quien los define?			
3	Como los define?			
4	Están actualizados y funcionan?			
5	Hay alguna área específica, responsable del control interno?			
6	Que tipos de controles existen?			
7	Hacen falta más controles que garanticen la productividad?			
8	Se efectuado en general comparaciones entre lo planeado y los resultados obtenidos en cuanto a: objetivos, políticas, planes, procedimientos, programas, procesos y presupuestos?			
9	El personal de CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A., reporta oportunamente las desviaciones?			
10	Son investigadas las causas de las desviaciones?			
11	Quien las investiga?			
12	Con que periodicidad?			
13	Se informa a los níveles superiores sobre las desviaciones importantes?			
14	Satisface el sistema de control, las necesidades del área?			



CUESTIONARIO PARA EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre _____ de _____ Funcionario _____ que _____ llena _____ el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	Se utilizan y son útiles los sistemas de información para la toma de decisiones en los procesos administrativo, comercial y de comunicación con los clientes?			
2	Los sistemas de información proporcionan la información necesaria para la toma de decisiones en planeación estratégica, la mejora e innovación de los procesos y la administración e indicadores de medición del desempeño de la entidad o dependencia?			
3	Son confiables las fuentes de los sistemas de información?			
4	La información que emana de los sistemas es confiable, se proporciona con oportunidad y calidad?			



CUESTIONARIO PARA EVALUACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Empresa Evaluada: CONSTRUCTORA DEL SUR, S.A.

Nombre de Funcionario que llena el cuestionario: _____

Puesto: _____ Fecha: _____

No.	Pregunta	Si	No	N/A
1	El control del mobiliario y equipo que por su naturaleza es fácil de sustraer de la empresa, está a cargo de la persona encargada de los activos fijos?			
2	Existen controles físicos para salvaguardar los activos fijos de la empresa?			
3	Se identifica el equipo al momento de la adquisición mediante un sello, sticker o etiqueta para mantener un control de inventario?			
4	Se realizan inventarios físicos periódicos del mobiliario y equipo para reconciliarlos con los controles de estos?			
5	El acceso al equipo computarizado y a los expedientes de propiedad, planta y equipo está limitado?			
6	Existe una segregación de tareas adecuada entre las personas de adquisiciones, que recibe, que custodia y que registra en el inventario la propiedad, planta y equipo?			
7	Se mantienen los registros detallados de la propiedad, planta y equipo (Costo, depreciación acumulada y gasto de depreciación) y se concilian con las cuentas control del mayor general?			
8	Los registros detallados de propiedad, planta y equipo son revisados periódicamente por alguna persona diferente al encargado?.			
9	Se realizan conciliaciones entre el inventario físico y los registros detallados de propiedad planta y equipo?			

10	Las conciliaciones entre el inventario físico y los registros detallados de propiedad, planta y equipo son revisados por algún ejecutivo de más alta jerarquía?			
11	Existen procedimientos y políticas escritas de adquisición, capitalización, disposición, y depreciación de activos?			
12	La adquisición o desecho de activos es aprobada por un ejecutivo de alta jerarquía, diferente al que maneja los controles detallados?			
13	Las adquisiciones sustanciales son aprobadas por un ejecutivo de alta jerarquía?			
14	El detalle y cómputo de la depreciación es revisado periódicamente por un ejecutivo diferente al que la realiza?			
15	La adquisición de activos fijos se documenta mediante cotización, factura y recepción antes de ser registrada en el sistema?			
16	En el desecho de activos fijos se requiere documentación que sustente la transacción?			
17	Existen controles adecuados sobre los activos completamente depreciados, pero que se encuentren en uso?			
18	Se posee un sistema de cómputo adecuado para el registro y control de los activos fijos, ubicación de estos y depreciación acumulada?			