

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



**Implementación de un Sistema de Control Interno, Administrativo,
Contable-Financiero de Cuentas por Cobrar como una
Herramienta Crediticia en la Empresa Serendipia, S.A.**
Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Nibia Noemí Morales Franco

Guatemala, junio de 2013

**Implementación de un Sistema de Control Interno, Administrativo,
Contable-Financiero de Cuentas por Cobrar como una
Herramienta Crediticia en la Empresa Serendipia, S.A.**
Práctica Empresarial Dirigida –PED–

Nibia Noemí Morales Franco

Licda. Ana María Romero Palma, **Asesora**

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía, **Revisora**

Guatemala, junio de 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M.Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Coordinadora

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

Lic. Julio Antonio Cantoral López

Examinador

Lic. Mario René Jumique Carrera

Examinador

Lic. Hugo Armando Perla Méndez

Examinador

Licda. Ana María Romero

Tutora

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía

Revisora

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

REF.:C.C.E.E.00051.2013-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
GUATEMALA, 14 DE MAYO DEL 2013**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Ana María Romero Palma tutora y la Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, ADMINISTRATIVO, CONTABLE-FINANCIERO DE CUENTAS POR COBRAR COMO UNA HERRAMIENTA CREDITICIA EN LA EMPRESA SERENDIPIA, S.A.", presentado por la estudiante Nibia Noemí Morales Franco y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00657 de fecha 04 de Abril del 2013; **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

Nombre Asesor Msc.Licda. Ana María Romero Palma
Título Académico Licenciada En Economía
Colegiado Activo 7697
Dirección 9ª. Av. 11-88 zona 11, Ciudad, Guatemala
Teléfono 52161990
Dirección electrónica anamaropalma@yahoo.com

Guatemala, 08 de diciembre 2012.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Auditoría
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de tutoría, de la Práctica Empresarial Dirigida del tema **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, ADMINISTRATIVO, CONTABLE-FINANCIERO DE CUENTAS POR COBRAR COMO UNA HERRAMIENTA CREDITICIA EN LA EMPRESA SERENDIPIA, S.A.”**, realizado por **Nibia Noemí Morales Franco**, Carné No. 201200158, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la tutoría de la misma, observando que la misma cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional, por lo tanto **doy el dictamen de aprobado con una nota de 83 puntos sobre 100** al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Sin otro particular por el momento, aprovecho la oportunidad para suscribirme.

Atentamente,


Licda. Ana María Romero Palma
Economista Colegiado 7697
Tutor

Dina Noemí Pérez Mejía

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Email: licdadinapere@gmail.com

Guatemala, 19 de enero de 2013

Licenciada:
Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Universidad Panamericana
Ciudad de Guatemala.

Respetable Licenciada:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, ADMINISTRATIVO, CONTABLE-FINANCIERO DE CUENTAS POR COBRAR COMO UNA HERRAMIENTA CREDITICIA EN LA EMPRESA SERENDIPIA, S.A.”**, realizado por **Nibia Noemí Morales Franco**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

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

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



Licda. Dina Noemí Pérez Mejía
Colegiado No. 14820



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo. adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 109.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante MORALES FRANCO, NIBIA NOEMI con número de carné 201200158 aprobó con 84 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 abril del año dos mil trece.-----
Para los usos que a la interesada convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los veintinueve días del mes de mayo del año dos mil trece.-----

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Marina Fuentes
cc: Archivo.

Acto que Dedico a:

A Dios: Por brindarme la vida, la salud, las fuerzas y la sabiduría para llegar hasta aquí.

Gracias Señor porque en ti radica el principio de la sabiduría y todo don perfecto viene de Dios. Gracias Señor, por ser mi maestro de maestros.

Por abrir las puertas y coronar con éxito mi esfuerzo y estar presente en cada paso.

Señor no me sueltes de tu mano y abre la ventana de los cielos para que las bendiciones en mi vida nunca se acaben y permíteme ser mejor cada día y que el mundo no me vea a mí sino a ti en mí; escudriña mi corazón y concede mis deseos y peticiones conforme tu voluntad.

Gracias por tu gran amor para mi vida y tus múltiples bendiciones y en especial por esa bendición que llenó mi vida de alegría e ilusión y pintó de color mis días tristes y sombríos.

A ti, que eres mi apoyo incondicional, por estar siempre a mi lado y saberme llenar de aliento cuando sentía desmayar. Por ser el pilar en el que pude descansar y con tu ayuda lograr que mi sueño se hiciera realidad. Gracias por creer en mí; yo también creo en ti.

A mi Madre: Que con amor cuidó de mi desde que nací y con dulzura me guio en mis primeras letras.

Por estar siempre presente y con desvelos y madrugadas me brindó su apoyo y compañía hasta el último momento.

A mi Padre: Que dejó por un lado sus necesidades personales e invirtió en mi educación en todo momento y que aunque no tenía riquezas supo invertir en mi futuro para que yo lograra llegar más lejos que él.

A Ambos: Pues tanto mi madre como mi padre supieron guiarme por el camino del bien y me enseñaron a valorar todo lo que tengo y ser feliz en lo mucho y en lo poco.

Porque con su ejemplo me enseñaron a luchar y a esforzarme por ser mejor cada día.

A mis Maestros: Que con generosidad me trasladaron sus conocimientos y me inculcaron el amor por las letras y números.

A Todos: Quienes en mucho o poco contribuyeron para llegar hasta aquí.

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO 1	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.3 Justificación	4
1.4 Pregunta de Investigación	5
1.5 Objetivos	5
1.5.1 Objetivo General	5
1.5.2 Objetivos Específicos	5
1.6 Alcances y Límites	6
1.6.1 Alcances	6
1.6.2 Límites	6
1.7 Marco Teórico	7
CAPÍTULO 2	
2.1 Tipos de Investigación	13
2.2 Sujetos de la Investigación	13
2.3 Instrumentos	13
2.4 Procedimientos	14
2.4.1 Diseño de la Investigación	14
2.4.2 Metodología de la Investigación	15
2.5 Aporte Esperado	16
2.5.1 A la Empresa	16
2.5.2 A la Universidad	17
2.5.3 Al País	17

2.5.4	Al Estudiante	17
2.5.5	Al Profesional	18

CAPÍTULO 3

3.1	Resultados de la Investigación	19
3.1.1	Resultados de Aspectos Financieros	19
3.1.2	Resultados de Aspectos Administrativos	20
3.1.3	Resultados de Aspectos de Auditoría	21
3.1.4	Resultados de Aspectos Tributarios	23
3.2	Análisis de los Resultados	24
3.2.1	Análisis Financiero por Medio del Análisis Vertical y Horizontal de Estados Financieros	25
3.2.2	Análisis Financiero a Través de la Aplicación e Interpretación de Razones Financieras	30
3.2.2.1	Índices de Liquidez	30
3.2.2.2	Índices de Endeudamiento, Solvencia o de Apalancamiento	34
3.2.2.3	Índices de Rentabilidad	36
3.2.2.4	Índices de Gestión, Operativos o de Rotación	39
3.2.3	Análisis de Administrativo	42
3.2.4	Análisis de los Aspectos de Auditoría	48
3.2.4.1	Aspectos Generales Relacionados al Rubro de Cuentas por Cobrar y Ventas	49
3.2.4.2	Evaluación de Riesgos Derivados del Modelo COSO	54
3.2.5	Análisis de los Aspectos Tributarios	60

CAPÍTULO 4

4.1	Propuesta de Solución o Mejora	67
4.1.1	Introducción	67
4.1.2	Antecedentes	67
4.1.3	Justificación	68
4.1.4	Objetivos de la Propuesta de Solución o Mejora	69
4.1.4.1	Generales	69
4.1.4.2	Específicos	69
4.1.5	Contenido de la Propuesta de Solución a la Problemática	70
4.2	Avance de la Implementación	76
4.2.1	Viabilidad del Proyecto	77
4.2.1.1	Recursos Humanos	77
4.2.1.2	Recursos Financieros	77
4.2.1.3	Recursos Administrativos	79
4.2.1.4	Recursos Físicos	79
	CRONOGRAMA DE TRABAJO	80
	CONCLUSIONES	81
	RECOMENDACIONES	83
	REFERENCIAS	85
	ANEXOS	87

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Cuestionario de Control Interno Área de Cuentas por Cobrar.	88
Anexo 2	Papeles de Trabajo que Soportan la Revisión de los Impuestos Prepagados.	89
Anexo 3	Entrevista Sobre Procedimientos para Aprobación de Líneas de Crédito.	101
Anexo 4	Análisis FODA Empresa Serendipia, S.A.	104
Anexo 5	Organigrama Propuesto.	105
Anexo 6	Guía de Funciones Logística y Cuentas por Cobrar Empresa Serendipia, S.A.	106
Anexo 7	Modelo de Acuerdo de Pago entre la Empresa y Clientes ya Existentes.	119
Anexo 8	Guía de Funciones para Análisis de Líneas De Créditos.	120
Anexo 9	Información General Sobre Propuesta para Acceder al Factoring.	133

RESUMEN

Durante el desarrollo del presente trabajo investigativo se abordó la necesidad de establecer un adecuado control interno en el manejo de la cartera de cuentas por cobrar de la Empresa Serendipia, S.A.; ya que debido a la falta de controles administrativos, financieros y contables, la Empresa muestra una lenta recuperación de los créditos otorgados a los clientes; situación que pone en riesgo la rentabilidad de los negocios cerrados y que limita la obtención de flujos de caja que generen nuevas oportunidades de venta.

Habiéndose considerado importante enfocar el desarrollo del tema en el área de cuentas por cobrar porque la misma constituye una de las áreas de mayor impacto en la información que se expone en el estado de situación general de la Empresa.

Al emprender el proceso investigativo se pretende establecer las causas que generan el atraso en la recuperación de la cartera de clientes, identificar las deficiencias existentes en el proceso de cuentas por cobrar y la aprobación de líneas de crédito a favor de los clientes, proveer a la Empresa de una metodología basada en aspectos técnicos para poder superar dichas debilidades y mejorar la solvencia de la cartera crediticia con el objeto de convertirla en un aliado de la Empresa para la obtención de liquidez bancaria por medio del Factoring.

La investigación realizada tomó como base la información contable proporcionada por la administración, contemplando para la evaluación los registros contables asentados correspondientes al período 2011 y los registros correspondientes al período transcurrido de enero a septiembre de 2012; proyectando para efectos de la presente investigación los resultados de los meses de octubre a diciembre del año 2012 a través de un promedio simple.

Los resultados obtenidos fueron analizados en base a principios técnicos con enfoque específico en aspectos financieros, administrativos y tributarios, haciendo uso de los lineamientos establecidos en las normas de auditoría.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación versa sobre Implementación de un Sistema de Control Interno, Administrativo Contable-Financiero de Cuentas por Cobrar como una Herramienta Crediticia en la Empresa Serendipia, S.A.

La Empresa denominada Serendipia, S.A., se constituye en la ciudad de Guatemala; en junio de 2001 cuya actividad principal es la compra-venta de equipo de telecomunicaciones y la prestación de servicios, relacionados con el área de las telecomunicaciones.

Desde sus inicios dicha Empresa ha tenido un crecimiento acelerado lo cual le ha permitido un buen posicionamiento en el mercado en el que se desarrolla; sin embargo en medio de su rápido crecimiento, ha descuidado el control interno y el establecimiento de normas y procesos que fortalezcan la razonabilidad en sus registros contables. Derivado de lo cual el rubro de cuentas por cobrar refleja una lenta recuperación de los créditos concedidos a sus clientes.

El objetivo general del desarrollo del trabajo investigativo es identificar las causas que provocan el lento proceso de recuperación del rubro de cuentas por cobrar de la Empresa objeto de estudio y proveer de herramientas, basadas en aspectos técnicos, que permitan a la administración alcanzar una mejora en la recuperación de la cartera de clientes y aumentar la disponibilidad en su flujo de caja y generar nuevos negocios a través de la reinversión de sus utilidades.

En el desarrollo de la investigación el lector podrá encontrar paso a paso los resultados de la investigación pasando de lo general a lo específico; ofreciendo a continuación una síntesis del contenido de cada capítulo.

En el Capítulo 1: el lector podrá encontrar los antecedentes de la Empresa y conocer que la misma, inició sus operaciones de forma empírica al amparo de las leyes guatemaltecas, con la visión de negocio de sus fundadores y que alcanzó un crecimiento acelerado posicionándose

como una empresa reconocida en el mercado en el que se desenvuelve; pero dentro del proceso su crecimiento ha dejado atrás, la aplicación de controles internos que le permitan un crecimiento sostenido a largo plazo.

En el Capítulo 2: se narra el tipo de la investigación realizada, los sujetos de análisis, donde el investigador detalla las etapas que realizó para identificar el problema haciendo uso de la metodología de evaluación integral que permitió determinar las áreas críticas de la Empresa y elegir el problema a abordar.

Buscando luego de conocer la problemática existente, ofreciendo a la administración de la Empresa, distintas propuestas que coadyuven a la solución de dicha problemática; brindando las bases que permitan a la Empresa identificar las causas que provocan la lenta recuperación del rubro de cuentas por cobrar y que además permitan determinar debilidades de control interno que causan el retraso en la recuperación de los saldos de la cartera de clientes.

El Capítulo 3: abarca la presentación y análisis de los resultados de la investigación, atendiendo tanto aquellas situaciones positivas para la Empresa, así como aquellas que presentan dificultades para la misma.

En este capítulo el lector podrá encontrar aspectos financieros, revelados a través de un análisis vertical y horizontal de estados financieros, interpretación de las principales razones financieras; análisis administrativo de los aspectos generales de la Empresa, análisis de auditoría con enfoque al control interno por medio del modelo COSO y por último aspectos fiscales de la Empresa con énfasis al área de cuentas por cobrar.

En el Capítulo 4: se plantean las propuestas de solución a la problemática por medio de una reestructuración del área administrativa financiera; cuyo proceso busca como meta final la creación de una unidad dedicada al área de cuentas por cobrar, que fortalezca los procedimientos de control que permitan mantener al día el retorno de las líneas de crédito utilizadas por los clientes.

El establecimiento de procedimientos técnicos, basados en la aplicación de razones financieras, que brinden información fidedigna sobre la situación financiera de los potenciales clientes, previo a aprobar las solicitudes de crédito.

Se propone a la gerencia general la evaluación de la información general sobre el Factoring, como alternativa para incrementar el índice de liquidez de la Compañía, a través de la negociación de sus cuentas por cobrar con una entidad financiera.

Como parte final del informe, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias, cronograma y anexos.

CAPÍTULO 1

1.1 Antecedentes

La Empresa en la que se desarrolló la investigación, se denomina SERENDIPIA, S.A., ubicada en la Avenida Tecún Umán y 25 calle zona 26 de la ciudad de Guatemala; fue constituida en junio de 2001, su actividad principal es la compra-venta de equipo de telecomunicaciones y la prestación de servicios, relacionados con el área de las telecomunicaciones.

Realiza sus operaciones al amparo de las leyes fiscales de Guatemala como una entidad independiente pero que mantiene vínculos organizacionales y comerciales con empresas de una corporación con presencia en Latinoamérica y El Caribe.

Inscrita desde sus inicios ante el Registro Mercantil y la Superintendencia de Administración Tributaria y actualmente inscrita ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Su misión es formar a las personas y empresas promoviendo entre ellos los avances tecnológicos y su visión es ser el vínculo exitoso entre canales y fábricas de tecnología de información y telecomunicaciones, para beneficiar a la sociedad con implementaciones efectivas de las mejores soluciones.

Inició con la idea de enlazar a fábricas productoras de tecnología de punta pero con poco reconocimiento en el mercado guatemalteco y empresas dedicadas al área de las telecomunicaciones, ofreciendo productos de muy buena calidad a mejores precios.

Comenzó sus operaciones con un capital de Cinco Mil Quetzales con 00/100 (Q 5,000.00), siendo este el mínimo para iniciar sus operaciones como una Sociedad Anónima, bajo el amparo de lo estipulado por el Código de Comercio vigente en Guatemala.

Atendiendo a aspectos organizacionales, la Empresa cuenta con una misión, visión y valores claramente definidos aunque carece de un organigrama que facilite la transmisión de lineamientos claros y líneas de mando correctamente estructuradas.

Su fuerza de negocios está compuesta por un total de 34 colaboradores, quienes aportan sus conocimientos, habilidades y experiencia laboral para el desarrollo de los objetivos planteados e integran cuatro áreas importantes que son: Área Administrativa Contable Financiera, Área de Ventas, Área Técnica y Área de Informática. (Ver organigrama propuesto en Anexo 5)

Gracias a su visión y con el esfuerzo de todos sus colaboradores ha alcanzado un crecimiento acelerado en un corto tiempo, posicionándose como una Empresa reconocida en el mercado en el que se desenvuelve; pero dentro del proceso su crecimiento ha dejado atrás la aplicación de controles internos que le permitan un crecimiento sostenido a largo plazo.

La Empresa se encuentra sujeta a la legislación guatemalteca vigente en materia fiscal, laboral y demás ordenamiento jurídico del país. Siendo sujeto pasivo del Decreto Número 26-92 Ley del Impuesto Sobre la Renta, acatando además las disposiciones vigentes para el año 2012 estipuladas en el Decreto 04-2012. Decreto Número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Impuesto de Solidaridad, Decreto Número 37-92 Ley del Timbre.

Y para el año 2013 será sujeto pasivo del Impuesto Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas en el régimen general; determinando su renta imponible, deduciendo de su renta bruta las rentas exentas y los costos y gastos deducibles con un tipo impositivo del 25% para el año en mención y haciendo pagos parciales sobre la renta imponible del trimestre de conformidad con lo establecido en el Decreto 10-2012 en la Sección III. Debiendo cumplir con la presentación semestral de un informe de saldos de inventario.

1.2 Planteamiento del problema

De acuerdo al diagnóstico realizado, se determinó que debido al crecimiento acelerado que ha tenido la Empresa y dado que desde sus inicios no se fundamentó dicho crecimiento con políticas administrativas y procedimientos de control interno, existen deficiencias administrativas que desembocan en bajos niveles de control interno, entre las cuales se puede mencionar una inadecuada segregación de funciones, no se realiza una oportuna gestión de cobro, se carece de documentos de respaldo de los registros contables de las deudas de los clientes, no se efectúa un análisis financiero previo a otorgar las líneas de crédito, no existe un control sobre los montos máximos de las líneas de crédito previo al procesamiento de la órdenes de compra de los clientes; dando como resultado que las cuentas por cobrar muestren una recuperación de lento movimiento y carezcan de procedimientos documentados que cumplan con los requisitos para poder recuperarse a través de la vía legal o bien que se puedan rebajar del Balance General por considerarse incobrables. Esta situación imposibilita que la situación financiera de la Empresa se pueda apreciar de manera confiable y oportuna en cuanto al movimiento del rubro de cuentas por cobrar.

Además, la Empresa pone en riesgo la rentabilidad de los negocios cerrados, su crecimiento en ventas y el éxito de sus actividades, al no lograr que las utilidades obtenidas se vean materializadas ya que los créditos otorgados a sus clientes no se recuperan dentro de los plazos inicialmente establecidos. Y lo que al comienzo se proyectaba como negocios con una utilidad de alto rendimiento, tiene un costo tácito difícil de observar que involucra invertir los recursos financieros de la Empresa y no recibir los ingresos deseados en los tiempos esperados e imposibilitan la inversión en nuevas oportunidades.

Asimismo se identificó que no existe una adecuada evaluación de la información expresada en los estados financieros de los clientes, previo a otorgar líneas de crédito para la compra-venta de mercaderías, autorizando dichas líneas de crédito a través del renombre comercial que los clientes tengan dentro del mercado de las telecomunicaciones y/o por las referencias de conocidos del Gerente General. La Empresa cuenta con una buena posición en el mercado de las telecomunicaciones, pero no cuenta con una solvencia económica que le permita acceder a líneas

de crédito para aumentar su flujo de efectivo e invertir en nuevos productos para la venta y el sostenimiento de licitaciones de alto nivel.

1.3 Justificación

Se decidió tomar como tema la Implementación de un Sistema de Control Interno, Administrativo Contable-Financiero de Cuentas por Cobrar en Serendipia, S.A., puesto que las cuentas por cobrar constituyen una de las áreas de mayor impacto dentro del estado de situación general de la Empresa y se necesita identificar las debilidades existentes dentro del proceso de recuperación del rubro de cuentas por cobrar, determinando los saldos vencidos y estableciendo procedimientos adecuados, que definan los pasos a seguir para el adecuado manejo de la cartera de clientes.

El riesgo que representa, para la Empresa Serendipia, S.A., una cartera de cuentas por cobrar de difícil recuperación conlleva un desgaste económico para cualquier empresa y una disminución en sus activos corrientes, empezando con la falta de liquidez que le imposibilita invertir en nuevos productos para continuar con el giro de su negocio.

Además se deben establecer métodos a seguir para otorgar las líneas de crédito que la Empresa maneja con sus clientes, aplicando en el proceso razones financieras que permitan determinar la eficiencia de la Empresa en el uso de sus activos y los índices de liquidez que sus clientes poseen para hacer frente a los compromisos adquiridos con la Empresa.

La lenta recuperación de los créditos otorgados, debilita el flujo de caja de la Empresa y al no contar con una cartera de cuentas por cobrar libre de saldos en mora, se acrecientan otros problemas para la Empresa, que le imposibilitan el acceso a créditos bancarios y se pierde así la oportunidad de ampliar las líneas de negocios, que abren la puerta para futuras oportunidades de posicionamiento en el mercado de las telecomunicaciones.

1.4 Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las consecuencias de no contar con un sistema de control interno que permita el correcto manejo del rubro de cuentas por cobrar en la Empresa Serendipia, S.A?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Identificar las causas que provocan el lento proceso de recuperación de las cuentas por cobrar, determinando las posibles deficiencias del control interno que imperan en el proceso y que reducen la capacidad adquisitiva de la Empresa para la apertura de nuevos negocios, proponiendo las mejoras necesarias.

1.5.2 Objetivos Específicos

Realizar diferentes procedimientos para determinar la morosidad de la cartera de clientes, a través de la revisión de las facturas que soportan los asientos del rubro de cuentas por cobrar.

Establecer una secuencia de procesos de control interno, que permitan alcanzar de forma efectiva, una mejora en el manejo de las cuentas por cobrar, con la creación de una guía de funciones para el manejo de la cartera de clientes y la creación de una unidad dedicada al manejo y control de dicha cartera.

Determinar procedimientos de control interno que brinden a la Empresa el análisis de la información financiera oportuna para la correcta toma de decisiones previo a la autorización de nuevas líneas de crédito, por medio de la aplicación de razones financieras.

Mejorar la solvencia de la cartera crediticia, con miras a que la misma se convierta en un aliado de la Empresa para la obtención de liquidez bancaria, evaluando el descuento de facturas con una entidad financiera a través del Factoring.

1.6 Alcances y Límites

1.6.1 Alcances

Para la realización de la investigación se tuvo acceso a la información del rubro de cuentas por cobrar, registros contables y documentos de soporte de dichos registros; asimismo se tuvo acceso a otros de registros contables de las operaciones de la Empresa.

En cuanto al tiempo, la investigación se basó en los registros que presenta la información contable de la Empresa, correspondiente al período transcurrido del 01 de enero al 30 de septiembre de 2012; habiendo proyectado los resultados del último trimestre tomando como base los datos reales de los 3 trimestres iniciales del año y aplicando a dichos datos un promedio simple.

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Empresa, ubicadas en el área metropolitana de la ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala.

1.6.2 Límites

Por requerimientos de la gerencia general, el nombre y la dirección de la entidad objeto de estudio no pueden ser revelados, se utilizó en su lugar un nombre y dirección ficticia. Además las cifras expresadas sobre la situación financiera de la Empresa fueron aumentadas o disminuidas para no dar a conocer los valores reales.

Por decisión de la Administración no se profundizó en todas las áreas de la Empresa, por lo cual se realizó la investigación focalizando el estudio en los resultados del área de cuentas por cobrar.

1.7 Marco Teórico

El papel que desempeña el crédito dentro de la economía es de gran importancia, debido a que, entre otras cosas, es un instrumento muy eficaz en el proceso de reactivación económica, ya que es el crédito una de las formas más eficaces para impulsar el desarrollo de una economía.

Las cuentas por cobrar constituyen un medio a través del cual, entidades comerciales permiten que sus clientes se agencien de financiamiento a corto plazo.

Las cuentas por cobrar son los importes que adeudan terceras personas a la Empresa. Existen cuentas por cobrar derivadas de las operaciones de la Empresa y existen cuentas por cobrar que no corresponden a las operaciones de la Empresa. Las cuentas por cobrar que no provienen de las operaciones del negocio se derivan de diversas transacciones como son los préstamos a empleados y anticipos a empleados que da la Empresa, entre otros. Las cuentas por cobrar derivadas de las operaciones propias de la Empresa son sumas que adeudan los clientes por venta de bienes o servicios a crédito (Mesa, 2007, p.63).

La formalización de las cuentas por cobrar se realiza mediante el intercambio de los productos del vendedor y el comprador y una vez transferidos los derechos de dichos productos, la entrega se respaldará con la emisión de la factura cambiaria que una vez aceptada por el comprador, se considerará, frente a terceros de buena fe, que el contrato de compraventa ha sido debidamente ejecutado en la forma expuesta en la misma, estableciendo el tiempo de crédito que se otorgará al comprador, mismo que deberá hacerse efectivo, de conformidad con lo establecido previamente.

El otorgamiento de líneas de crédito se convierte en una estrategia comercial, a través de la cual, una Empresa pone a disposición de todos los interesados en sus productos, las oportunidades de poder adquirir dichos productos, sin que la falta de disponibilidad de efectivo sea una limitante; es decir, que los clientes potenciales adquieren los productos que la Empresa tiene a su

disposición sin necesidad de contar con el flujo de caja de manera inmediata y que luego de un plazo de crédito harán efectivo su pago.

Previo al otorgamiento de líneas de crédito es necesario el establecimiento de procedimientos adecuados que garanticen el retorno oportuno de los créditos establecidos con lo cual se fortalezca el rendimiento de las operaciones comerciales establecidas y la continuidad del negocio.

Para ello es necesario la implementación de métodos o herramientas para evaluar la solvencia económica de sus clientes y la verdadera situación que corresponde a sus actividades, analizando su estado de situación general así como su estado de resultados en todos sus aspectos y así poder obtener en cualquier instante información útil y precisa de la Empresa que ayudará a tomar decisiones rápidas y eficaces en un momento determinado.

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las razones financieras, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la Empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una Empresa o unidad evaluada y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social. (Gitman, 2003, p.36).

Una vez establecidas las líneas de crédito que la Empresa otorgará a sus clientes, es necesario definir procedimientos de control interno que velen por el adecuado manejo de la cartera de clientes y así garantizar la recuperación de las cuentas por cobrar y el efectivo rendimiento de los activos corrientes de la Empresa para mantener la rentabilidad de la línea del negocio.

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

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos, para proporcionar seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de una entidad. /¹

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de establecer metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales. Surge así una nueva perspectiva sobre el control interno donde se brinda una estructura común que es documentada en el denominado “Informe COSO”.

El término “COSO” es usado en la literatura profesional para brindar una mayor comprensión del marco integrado de control interno. El COSO, establece los criterios para lograr una gestión efectiva y eficiente basada en la evaluación del riesgo y en la evaluación de los controles internos en las organizaciones. Al mismo tiempo, define con claridad el rol de las personas involucradas en el diseño, implementación y la evaluación del control interno. Tal ha sido la aceptación de este marco de control en el mundo de los negocios y en los organismos reguladores de los mercados de valores que, podría decirse que el COSO representa a los principios de control interno que deberían de aplicarse en las organizaciones del siglo XXI (Fonseca, 2011, p.41).

En toda organización el control interno provee los principios fundamentales sobre los cuales descansa el resguardo de los bienes de dicha organización y para el caso de las cuentas por

¹ NAGA 14 EVALUACION DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO
Estructura y Elementos de Control Interno. Párrafos 7 y 8

cobrar, es inminentemente necesario establecer un adecuado control interno y diseñar un modelo efectivo de evaluación; es por ello que una vez establecidas las políticas y procedimientos de control interno por la Empresa Serendipia, un oportuno método de valuación lo constituye el modelo COSO que posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son: un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades de control (políticas y procedimientos), información y comunicación y finalmente el monitoreo o supervisión.

La implementación del modelo COSO en una entidad implica que todas las áreas de la Empresa sean involucradas en un nuevo ambiente de control cuyo objetivo sea elevar los niveles competitividad de la Empresa con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; proveyendo a la entidad de controles que permitan garantizar el adecuado manejo de los activos de la Empresa y brindar información financiera confiable y oportuna que permita a la administración al toma de decisiones.

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refiere no solamente a las finanzas totales de la Empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Es por ello que el manejo de una cartera de cuentas por cobrar que muestre una solvencia de sus clientes, no solamente es muestra de la fortaleza y la calidad de los activos de una Empresa, sino que también es muestra de la calidad de la economía de un país.

Además el saneamiento de la cartera de clientes es un indicador, que permite a una Empresa afianzarse de medios económicos que le permitan ampliar su línea de negocio.

Cuando una empresa cuenta con clientes solventes de reconocido prestigio crediticio dentro del mercado, su cartera de cuentas por cobrar se convierte no solamente en uno de sus principales activos, sino además es el instrumento que le permite agenciarse de flujo de caja en forma inmediata.

Es justo a través del factoraje o “Factoring” como se conoce en el ambiente bancario, que empresas que cuentan con una cartera de alta calidad crediticia que una empresa se puedan agenciarse de flujo de efectivo de forma inmediata al momento de contar con un flujo de caja bajo y tener la capacidad adquisitiva necesaria para invertir en nuevos productos para la venta que generen nuevos negocios.

El contrato de Factoring es un contrato de carácter mercantil, basado en la cesión de créditos, donde el cliente cede o vende al factor los créditos comerciales a corto plazo (facturas) propios de su actividad mercantil y, por tanto, se libera de una serie de actividades y responsabilidades que, desde ese momento, son asumidas por el factor. (García, 1,999, p.106).

El factoraje constituye uno de los instrumentos financieros de comercio internacional; se trata de una operación que consiste en la adquisición de la totalidad o parte de la cartera de cuentas por cobrar de una empresa, por una entidad bancaria o financiera, que recibe dicha cartera asumiendo los riesgos de cobro, posibilitando el financiamiento a la empresa poseedora de la cartera, mediante el pago total o parcial de la misma, a cambio de una contraprestación consistente en una comisión y/o cobro de una tasa de interés determinado por un período de tiempo, desde la recepción de la cartera hasta su vencimiento.

Es una herramienta financiera cada vez más usada para proporcionar liquidez a empresas, librando a éstas de costosos trámites de cobro, permitiéndole mayor flexibilidad en sus créditos, convirtiendo sus ventas de corto plazo (Máx. 180 días), en ventas de contado y lo que es más importante abriéndole nuevas posibilidades de crédito, dado que por la vía tradicional de financiamiento a través de las entidades de crédito, las debilidades normalmente son los estados financieros que presentan, que no les permite contar con esta posibilidad.

Las empresas, que habitualmente se enfrentan a un conjunto de problemas al momento de vender sus productos o servicios como son el riesgo cambiario o político, la evaluación de la capacidad crediticia, la solvencia moral de los clientes, el plazo, etc., tienen en el contrato de Factoring el

instrumento perfecto para superar esos inconvenientes, aún más cuando esa función es la que hoy opera, precisamente, en los países industrializados y también en algunos de esta parte de América.

Hoy en día con este producto, las PyMes, tienen la posibilidad de un mejor control del riesgo de la cartera, minimizando su riesgo de cobro y eliminando el riesgo crediticio.

CAPÍTULO 2

2.1 Tipos de Investigación

Durante el desarrollo de la investigación se aplicó la investigación exploratoria en su primera fase, para determinar la morosidad de la cartera de clientes, los métodos utilizados para el otorgamiento de las líneas de crédito, los procesos de control establecidos para el adecuado manejo de los clientes y la recuperación de las cuentas por cobrar. Posteriormente se usó la investigación descriptiva, con el objetivo de proponer los procesos de control interno en el otorgamiento de las líneas de crédito y la adecuada implementación de procedimientos de control interno que permita un eficiente manejo de la cartera crediticia; esto con el fin de dicha cartera juegue un papel importante en la liquidez de la Empresa.

2.2 Sujetos de la Investigación

La realización de la investigación se llevó a cabo en la Empresa Serendipia, S.A., atendiendo en especial el desarrollo de la misma en el área financiero contable; contando con la participación del Gerente General, el Contador General y Asistente Contable.

Evaluando de manera superficial otras áreas y contando con el apoyo del encargado de recursos humanos.

2.3 Instrumentos

Para la recopilación de la información que sustentó la investigación, se hizo uso de las siguientes técnicas e instrumentos de medición:

- Haciendo uso de la técnica de investigación documental, se realizó un análisis de la información contenida en los principales documentos legales de la Empresa.

- A través de la observación directa, se evaluó el seguimiento del proceso de las cuentas por cobrar, desde el proceso de la orden de compra del cliente, entrega de mercadería, facturación y seguimiento de las cuentas por cobrar hasta la recepción y contabilización del pago respectivo.
- Se revisaron los estados financieros de la Empresa correspondiente al cierre del año 2011 y los estados financieros correspondientes a los meses de enero a septiembre del año 2012 proyectando la información para los meses de octubre a diciembre del mismo año; además de las integraciones contables de las principales cuentas y en especial de las cuentas por cobrar aplicando el análisis de la información financiera e índices y razones financieras.
- Se aplicaron cuestionarios de control interno a los asistentes contables que intervienen en el proceso de cuentas por cobrar.
- Por medio de la entrevista se determinó el proceso para la aprobación de nuevas líneas de crédito y la segregación de funciones del personal contable.

2.4 Procedimientos

2.4.1 Diseño de la Investigación

Se realizó una investigación de campo, a través del levantamiento de información, basada en fuentes primarias obtenidas de la información proporcionada por la Empresa; aplicando distintos cálculos matemáticos para su verificación y análisis. Además por medio de la observación directa, se evaluó el proceso de cuentas por cobrar.

2.4.2 Metodología de la Investigación

Para poder iniciar con la investigación fue necesario empezar con la preparación académica que permita al investigador alcanzar el conocimiento indispensable para el correcto desarrollo de la evaluación integral. Posteriormente se procedió a la selección de la Empresa donde se realizó la Práctica Empresarial y con el auxilio de técnicas de investigación como la observación directa, análisis de la información, aplicación de cuestionarios de control interno y procedimientos de Auditoría se continuó con las siguientes fases que permitieron determinar el problema y plantear la propuesta de solución.

A continuación se detallan las fases que se siguieron:

- Entrevista con el Gerente General de la Empresa donde se realizó la investigación previo a la aprobación del desarrollo de dicha investigación.
- Determinación de los estudios de evaluación integral a aplicar.
- Preparación de los estudios de evaluación preliminares para el conocimiento de la Empresa sujeta a la investigación.
- Elaboración del informe preliminar recopilando los datos más esenciales de la Empresa.
- Presentación de los tutores para el desarrollo de la investigación.
- Conocimiento y enfoque sobre las técnicas de apoyo de la evaluación integral.
- Realización de los instrumentos de evaluación integral para obtener el conocimiento general de la Empresa.
- Recopilación de los aspectos generales sujetos de evaluación integral.
- Aplicación del análisis FODA a la Empresa sujeta de la investigación.
- Redacción de los antecedentes de la Empresa donde se realizó la investigación.
- Definición del planteamiento del problema.
- Elaboración de la justificación del problema.
- Preparación de la pregunta de investigación.
- Determinación de los objetivos de la investigación.

- Delimitación de los alcances y límites de la investigación.
- Elaboración del marco teórico de la investigación.
- Definición del tipo de investigación a emplear.
- Reconocimiento de los sujetos de la investigación.
- Integración de los instrumentos para recolectar la información relacionada con el problema.
- Elaboración de la propuesta.
- Determinación de la viabilidad de la propuesta.
- Análisis, conclusiones y recomendaciones de sobre los resultados de la investigación.
- Presentación del anteproyecto de la investigación.
- Realización de la investigación.

2.5 Aporte Esperado

En el desarrollo de la investigación se busca poder contribuir con los siguientes aportes:

2.5.1 A la Empresa:

Identificar las causas de dichas debilidades y proponer lineamientos que permitan una mejora en la rentabilidad de la cartera de clientes.

Proveer una herramienta de control interno basada en el modelo COSO que permita eliminar las debilidades existentes en el área de cuentas por cobrar.

Establecer los procedimientos que permitan la evaluación de las solicitudes de crédito; a fin de que la administración cuente con toda la información financiera oportuna que le permitan la correcta toma de decisiones.

Crear las bases que lleven a la Empresa a contar con alternativas que le permitan mejorar su flujo de caja, logrando la recuperación de la cartera de clientes en los tiempos y términos definidos al inicio de la negociación y presentar la información relacionada con el Factoring como estrategia financiera para la disponibilidad inmediata de flujo de efectivo.

2.5.2 A la Universidad:

Poner a disposición de la Universidad el contenido de la presente investigación, como medio de consulta que permita a los lectores ahondar sobre el manejo adecuado del rubro de cuentas por cobrar, a través del fortalecimiento del control interno basado en lineamientos básicos del Modelo COSO, aplicación e interpretación del análisis estados financieros por medio de aplicación de razones financieras y conocimientos elementales del Factoring como una herramienta que permite convertir una cartera de clientes con buenas referencias crediticias en el medio para proporcionar liquidez.

2.5.3 Al País:

De la misma forma en que una familia se constituye en célula fundamental de la sociedad, se busca que el aporte a una de las muchas empresas que conforman la fuerza motora que mueve la economía formal de la sociedad, esta investigación brinde un granito de arena, mejorando el poder adquisitivo de la Empresa Serendipia, S.A., y con ello la generación de nuevos negocios que permitan incrementar el producto interno bruto del país y la tasa de población económicamente activa.

2.5.4 Al Estudiante:

Como medio de consulta para poder ampliar su capacidad de análisis sobre los conceptos versados en la presente investigación y que pueda asociar los aspectos teóricos con la aplicación de los mismos en la solución de la problemática de manera práctica.

2.5.5 Al Profesional:

Que la presente investigación sirva como punto de partida para establecer mejoras en la solución planteada y que alcancen los resultados esperados en menor tiempo y que desde sus inicios las empresas en formación conozcan las debilidades a las que se pueden enfrentar al obviar la importancia que tiene el control interno en todas las áreas.

CAPÍTULO 3

3.1 Resultados de la Investigación

De conformidad con lo expresado en el planteamiento del problema, dentro del Capítulo 1; la Empresa Serendipia, S.A., no fundamentó su crecimiento sobre la base de políticas administrativas y procedimientos de control interno, enfrentado distintos resultados adversos entre los que sobresale que las cuentas por cobrar muestren una recuperación de lento movimiento y carezcan de procedimientos documentados que cumplan con los requisitos para poder recuperarse a través de la vía legal. Adicionalmente la Empresa no cuenta con una política definida para el otorgamiento de líneas de crédito a favor de nuevos clientes.

Con el objeto de poder ahondar en la problemática existente y posterior a la aplicación de distintas técnicas y de acuerdo a la metodología indicada; a continuación se presentan las deficiencias encontradas en el área de cuentas por cobrar:

3.1.1 Resultados de Aspectos Financieros

Durante el desarrollo de la evaluación se pudo determinar que dentro de la cartera de clientes, existen cuentas por cobrar que se recuperan posterior a su vencimiento, esto es causa de que la asistente contable es la encargada de realizar la recuperación de la cartera de crédito, sin embargo dentro de todas sus funciones, no cuenta con el tiempo suficiente para dedicar especial atención en la recuperación de la cartera, por lo que en la mayoría de ocasiones no realiza una apropiada gestión de cobros. La lenta recuperación de los créditos otorgados, debilita el flujo de caja de la Empresa y al no contar con una adecuada rotación de la cartera de cuentas por cobrar, la Empresa ve limitada su capacidad adquisitiva para la inversión en nuevos productos que a la vez abran la puerta a nuevos negocios.

La Empresa no cuenta con un procedimiento apropiado para otorgar las nuevas líneas de crédito; ya que las mismas son autorizadas únicamente a través del conocimiento que el Gerente General

tiene sobre los clientes potenciales y su visión de negocio; esto debido al acelerado crecimiento que ha tenido la Empresa Serendipia, S.A., y que desde su inicio se formó como una empresa basada en el éxito de sus fundadores; sin embargo se descuidaron aspectos importantes de control interno como lo son el establecimiento de procesos administrativos definidos. Esto es consecuencia de que no existen expedientes de los clientes que conforman la cartera de cuentas por cobrar; lo cual imposibilita un adecuado seguimiento de los saldos de los clientes, además se carece de documentación que cumplan con los requisitos para la recuperación de los saldos vencidos a través de la vía legal o bien que se puedan rebajar dichos saldos del balance general por considerarse incobrables.

Se hace meritoria una adecuada evaluación de la información de los estados financieros de los posibles compradores, previo a otorgar líneas de crédito para la compra-venta de mercaderías; debido a que los créditos son otorgados simplemente a través del conocimiento que el Gerente General tiene sobre el renombre comercial de los solicitantes o de referencias comerciales que se obtienen de personas que los conocen dentro del mercado de las telecomunicaciones y producto de no analizar la situación financiera, cuando los clientes enfrentan situaciones económicas adversas incumplen con los compromisos contraídos con la Empresa en la forma y el tiempo estipulado.

3.1.2 Resultados de Aspectos Administrativos

La Empresa cuenta con una buena visión para los negocios; estrechas relaciones comerciales tanto con fabricantes como con clientes.

Los aspectos geográficos no afectan el alcance de sus metas y objetivos. Cuenta con un ambiente agradable de trabajo que facilita el desempeño laboral en cada una de las áreas de la Compañía.

Atendiendo a aspectos organizacionales, la Empresa cuenta con una misión, visión y valores claramente definidos aunque carece de un organigrama que facilite la transmisión de

lineamientos claros y líneas de mando correctamente estructuradas; sin embargo a manera de contribución se sugiere el organigrama propuesto en el Anexo 5.

En lo relacionado con la administración del personal, no se cuenta con un procedimiento apropiado para la selección de personal; además no posee reglamento interno de trabajo, perfiles de puestos, manual de políticas internas y manuales de funciones.

La Empresa cuenta personal con buen nivel de preparación académica y laboral; asimismo tiene un adecuado plan de capacitaciones para personal del área de ventas y área técnica; de igual forma posee una política de incentivos para todo el personal.

Se manejan canales oportunos y efectivos de comunicación que permiten la transmisión de objetivos y metas dentro de todas las áreas de la Empresa.

3.1.3 Resultados de Aspectos de Auditoría

Se identificó que la Empresa carece de procedimientos de control interno que le permitan normar sus operaciones comerciales lo cual es debido al acelerado crecimiento que ha tenido la Empresa Serendipia, S.A., y que desde su inicio se formó como una Empresa basada en el éxito de sus fundadores y se descuidaron el aspectos importantes de control interno como lo son el establecimiento de procesos administrativos definidos; esta situación pone en riesgo la salvaguardia de los activos de la Compañía, llegando en casos extremos a dar pauta a que colaboradores de la Institución comentan errores y reincidan en ellos por la falta de supervisión adecuada y que además personas mal intencionadas ocasionen daños contra el patrimonio de la Empresa y lleguen a cometer fraudes.

Hace falta un apropiado control sobre la recepción de los depósitos de los clientes; ya sea por concepto de anticipo sobre ventas o bien pagos de facturas. Esto debido a que la encargada de logística, quien se encarga de coordinar la recepción y depósitos de los clientes, no cuenta con un procedimiento establecido para el desarrollo de esta actividad, de tal forma que muchas veces, los

clientes realizan depósitos a las cuentas de la Empresa y simplemente avisan vía telefónica sobre la operación realizada, y la encargada de logística, quien recibe la comunicación del cliente, se confía de su buena memoria y no elabora de forma inmediata el recibo de caja correspondiente; y cuando se le pregunta a quien pertenece dicho pago, trata de recordar quien efectuó el mismo. Tal situación trae consigo el registro de operaciones incorrectas de los depósitos recibidos, existiendo la posibilidad de que el registro contable de la recepción del abono del cliente sea asociado a un cliente incorrecto; lo cual conlleva la inexactitud de los estados de cuenta de los clientes.

No se brinda la importancia necesaria a la elaboración, revisión y envío de estados de cuenta a los clientes en forma periódica; esto debido a que la persona encargada de realizar los registros contables de las cuentas por cobrar tiene asignadas distintas funciones que le imposibilitan el llevar a cabo un adecuado seguimiento de los clientes y aunque conoce de la importancia de la elaboración de los estados de cuenta solamente los emite cuando un cliente se los solicita. La consecuencia de esta situación trae consigo registros incorrectos en los auxiliares de los clientes, existiendo en muchas ocasiones reclamos de algunos clientes, quienes al solicitar su estado de cuentas, informan de la existencia de cargos improcedentes; mismos que son detectados hasta que el cliente presenta su reclamo.

La Empresa no lleva un adecuado control sobre el auxiliar de las cuentas por cobrar por cada uno de sus clientes y la antigüedad de sus saldos. Esto es producto de la existente sobrecarga de trabajo en los colaboradores que integran el departamento contable. Al no contar con información que muestre de manera fehaciente y oportuna la antigüedad de los saldos de los clientes la Empresa no puede realizar gestiones de cobro a los clientes y recuperar los saldos de manera previa a su vencimiento. De igual manera carece de instrumentos que le permitan realizar requerimientos de cobro a los clientes que se encuentran en vencimiento.

No existe una conciliación de los saldos de los registros auxiliares de los clientes contra los registros contables y asientos del mayor. Nuevamente la razón que genera esta debilidad obedece a la sobrecarga de trabajo en los colaboradores que integran el departamento contable, además de carecer de manuales de procesos y una adecuada segregación de funciones y de no atenderse esta

situación puede ocasionar la existencia de saldos incorrectos en algunos clientes lo cual genera desconfianza sobre la información existente y da pauta a que se incrementen las cuentas incobrables.

No existe un adecuado control sobre los montos máximos de las líneas de crédito otorgadas a los clientes, previo a procesar una nueva orden de compra. Esto es ocasionado dado que las mismas son otorgadas sin definir claramente el monto máximo de crédito autorizado. Asimismo cada vez que se recibe una nueva orden de compra no se valida si el emisor, cuenta con un saldo adeudado de manera previa. Sin condiciones claras, en cuanto al total de las líneas de crédito otorgadas y los plazos en los cuales se deben hacer efectivo los pagos de los clientes, se puede caer en una ceguera comercial, que ante el deslumbramiento que produce el afán de nuevas ventas, se pierda de vista la capacidad de pago del comprador y llegar a procesar tantas oportunidades de negocio que solo incrementen el estado de resultados sin llegar a percibir los ingresos esperados y afectar el flujo de caja de la Empresa.

3.1.4 Resultados de Aspectos Tributarios

La Empresa realiza sus operaciones al amparo de las regulaciones del Código de Comercio bajo la figura de una sociedad anónima; constituida en el territorio guatemalteco e inscrita en el Registro Mercantil, Superintendencia de Administración Tributaria e Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

De conformidad con su inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU) se considera sujeto pasivo del Impuesto Sobre la Renta -ISR-, bajo el régimen optativo; calculando el impuesto con un tipo impositivo del 31% sobre la base imponible del cierre anterior dividido cuatro y haciendo pagos parciales. Acatando además las disposiciones vigentes para el año 2012 estipuladas en el Decreto 04-2012. Asimismo se considera afecta al Impuesto al Valor Agregado - IVA- como contribuyente normal y al Impuesto de Solidaridad -ISO- y Decreto Número 37-92 Ley del Timbre.

Y para el año 2013 será sujeto pasivo del Impuesto Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas en el régimen general; determinando su renta imponible, deduciendo de su renta bruta las rentas exentas y los costos y gastos deducibles con un tipo impositivo del 25% para el año en mención y haciendo pagos parciales sobre la renta imponible del trimestre de conformidad con lo establecido en el Decreto 10-2012 en la Sección III. Debiendo cumplir con la presentación semestral de un informe de saldos de inventario.

3.2 Análisis de los Resultados

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la Empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la Empresa.

La información contable o financiera de poco nos sirve si no la interpretamos, si no la comprendemos, y allí es donde surge la necesidad del análisis financiero.

Muchos de los problemas de la Empresa se pueden anticipar interpretando la información contable, pues esta refleja cada síntoma negativo o positivo que vaya presentando la Empresa en la medida en que se van sucediendo los hechos económicos.

Existe un gran número de indicadores y razones financieras que permiten realizar un completo y exhaustivo análisis de una Empresa.

Para profundizar en el análisis de los resultados, de la Empresa Serendipia, S.A., posterior a las pruebas de campo y análisis documental, elaboración de cuestionarios de control interno, entrevista con distintas autoridades de la Empresa como se detalla dentro de la metodología de la investigación; se solicitó a la gerencia general el acceso a estados financieros de los períodos

transcurridos del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011 y del 01 de enero al 30 de septiembre del año 2012 para poder llevar a cabo distintas pruebas técnicas, de las cuales se concluyó con los siguientes análisis:

3.2.1 Análisis Financiero por Medio del Análisis Vertical y Horizontal de Estados Financieros

Dentro de las herramientas usadas para el análisis e interpretación de estados financieros, existen dos tipos de análisis: análisis horizontal y análisis vertical, los cuales presentan las siguientes diferencias:

El análisis horizontal busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un período respecto de otro. Esto es importante para determinar cuando se ha crecido o disminuido en un período de tiempo determinado.

El análisis vertical en cambio, determina la participación de un rubro dentro de un total global y su importancia dentro de los estados financieros.

Ambos análisis se realizan a través de la determinación porcentual que tiene cada rubro en comparación con el año anterior, para el caso del análisis horizontal y el establecimiento del porcentaje que un rubro representa en relación del rubro global, para el caso del análisis vertical.

Serendipia, S.A.
Estado de Situación General
Por los Periodos Terminados al 31 de Diciembre de 2011 y 2012
Cifras en Quetzales

	<u>2011</u>	%	<u>2012</u>	%	<u>Variación</u>	%
ACTIVOS						
Activos no Corrientes						
Propiedad Planta y Equipos (Neto)	4,801,435.50	2.29%	8,019,588.53	2.65%	3,218,153.03	3.47%
Otros Activos	54,682.40	0.03%	192,850.67	0.06%	-138,168.27	-0.15%
	<u>4,856,117.90</u>	2.31%	<u>8,212,439.20</u>	2.71%	<u>3,079,984.77</u>	3.32%
Activos Corrientes						
Inventario de Mercaderías	14,096,347.10	6.71%	17,995,609.87	5.94%	3,899,262.77	4.21%
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	154,258,152.69	73.41%	250,395,006.12	82.69%	96,136,853.43	103.71%
Efectivo y Otros Medios Líquidos de Pago	36,911,755.40	17.57%	26,221,230.19	8.66%	-10,690,525.21	-11.53%
	<u>205,266,255.19</u>	97.69%	<u>294,611,846.18</u>	97.29%	<u>89,345,590.99</u>	96.38%
TOTAL DEL ACTIVO	<u>210,122,373.09</u>	100.00%	<u>302,824,285.38</u>	100.00%	<u>92,701,912.29</u>	100.00%
PASIVO Y PATRIMONIO NETO						
PASIVO						
Pasivo Corriente						
Cuentas por Pagar Comerciales y Otras Cuentas por Pagar	160,635,601.73	76.45%	162,047,057.67	53.51%	1,411,455.94	1.52%
SUMA PASIVO	<u>160,635,601.73</u>	76.45%	<u>162,047,057.67</u>	53.51%	<u>1,411,455.94</u>	1.52%
PATRIMONIO NETO						
Capital	57,000.00	0.03%	57,000.00	0.02%	0.00	0.00%
Reserva Legal	4,438,565.02	2.11%	11,074,489.13	3.66%	6,635,924.11	7.16%
Utilidades Retenidas	4,273,338.30	2.03%	44,991,206.34	14.86%	40,717,868.04	43.92%
Ganancia del Período	40,717,868.04	19.38%	84,654,532.25	27.96%	43,936,664.21	47.40%
SUMA PATRIMONIO NETO	<u>49,486,771.36</u>	23.55%	<u>140,777,227.71</u>	46.49%	<u>91,290,456.35</u>	98.48%
SUMA PASIVO Y PATRIMONIO NETO	<u>210,122,373.09</u>	100.00%	<u>302,824,285.38</u>	100.00%	<u>92,701,912.29</u>	100.00%

Fuente: Estado de Situación General Proporcionado por la Empresa. Análisis Vertical y Horizontal Elaboración Propia
 Datos basados en la información contable de 3 trimestres completamente cerrada y la proyección del cuarto trimestre.
 Utilizando para dicha proyección la aplicación de un promedio simple.

Serendipia, S.A.
Estado de Resultados Comparativo
Del 01 de Enero de 2011 al 31 de Diciembre de 2012
Cifras en Quetzales

	<u>2011</u>	%	<u>2012</u>	%	<u>Variación</u>	%
Ingresos	510,206,866.00	100.00%	353,381,893.28	100.00%	-156,824,972.72	100.00%
(-) Costo de Ventas	<u>279,113,721.00</u>	54.71%	<u>71,377,673.47</u>	20.20%	<u>-207,736,047.53</u>	132.46%
Margen Bruto	231,093,145.00	45.29%	282,004,219.81	79.80%	50,911,074.81	-32.46%
(+) Otros Ingresos de Operación	19,452.80	0.00%	60,454.27	0.02%	41,001.47	-0.03%
Total de Ingresos	231,112,597.8	45.30%	282,064,674.1	79.82%	50,952,076.3	-32.49%
Gastos de Operación						
Gastos de Administración	17,403,702.70	3.41%	18,349,477.24	5.19%	945,774.54	-0.60%
Gastos de Mercadeo	14,052,243.30	2.75%	8,650,629.07	2.45%	-5,401,614.23	3.44%
Gastos de Venta	<u>135,663,649.30</u>	26.59%	<u>121,668,355.33</u>	34.43%	<u>-13,995,293.97</u>	8.92%
Resultado de Operación	63,993,002.50	12.54%	133,396,212.44	37.75%	69,403,209.94	-44.26%
Gastos Financieros						
Otros Gastos Financieros	<u>253,242.10</u>	0.05%	<u>677,730.27</u>	0.19%	<u>424,488.17</u>	-0.27%
Ganancia del Período antes del ISR	63,739,760.40	12.49%	132,718,482.18	37.56%	68,978,721.78	-43.98%
(+) Gastos No Deducibles	255,360.70	0.05%	936,332.53	0.26%	680,971.83	-0.43%
(-) Rentas Exentas	11,558.70	0.00%	16,021.73	0.00%	4,463.03	0.00%
Impuesto Sobre la Renta	19,834,904.34	3.89%	41,428,025.82	11.72%	21,593,121.48	-13.77%
Reserva Legal	<u>3,186,988.02</u>	0.62%	<u>6,635,924.11</u>	1.88%	<u>3,448,936.09</u>	-2.20%
Ganancia del Período después del ISR y Reserva	<u><u>40,717,868.04</u></u>	7.98%	<u><u>84,654,532.25</u></u>	23.96%	<u><u>43,936,664.21</u></u>	-28.02%

Fuente: Estado de Situación General Proporcionado por la Empresa. Análisis Vertical y Horizontal Elaboración Propia
 Datos basados en la información contable de 3 trimestres completamente cerrada y la proyección del cuarto trimestre.
 Utilizando para dicha proyección la aplicación de un promedio simple.

- Se ratificó la problemática existente en el rubro de cuentas por cobrar; ya que de acuerdo a los registros que muestra el estado de situación general en el año 2011 dicho rubro equivale al 73.41% del total de los activos; en tanto, el comportamiento de la información reflejada de enero a septiembre y la información proyectada de octubre a diciembre del año 2012, el rubro de cuentas por cobrar representa un 82.69% con lo cual se demuestra la lenta recuperación de la cartera de clientes.
- Además se marca una tendencia histórica del problema, ya que durante los dos años comparados, el valor porcentual del rubro de cuentas por cobrar, muestra un aumento del 9.28% en relación al año anterior; siendo importante mencionar que dicho incremento no obedece a un aumento en ventas sino más bien a que el ciclo de recuperación de las cuentas por cobrar fue más lento en el año 2012 que durante el año 2011.
- Se puede observar que el flujo de efectivo recibido por los resultados del año 2011 se invierten en la compra de activos fijos y pago de deudas adquiridas con los proveedores; ya que existe un crecimiento en el valor de los activos fijos y el rubro de las cuentas por pagar, a pesar de los movimientos del 2012, muestran una tendencia estable, producto del pago deudas anteriores y registro nuevas compras.
- Durante la revisión se tuvo a la vista algunas comunicaciones donde algunas fábricas que proveen de los equipos para la venta suspendían las líneas de crédito por falta de pagos, esto en virtud de que la Empresa no contaba con el flujo de caja para poder cumplir con dichos compromisos dado que los clientes a quienes se les vendían los productos no cumplían con los pagos respectivos.
- Se pudo observar una baja de más del 50% en la venta de productos, situación que obedece a la inversión inicial necesaria para la compra de equipo de inventario previo a la venta de productos requiere de flujo de caja y dado que la empresas no contaba con la certeza de recuperar la inversión en un tiempo claramente definido, debido al

incumplimiento de los compromisos de los clientes, por ello la Empresa encaminó su estrategia de venta al fortalecimiento de la venta de servicios; lo cual se pone de manifiesto en la siguiente integración:

Serendipia, S.A.
Integración de las Ventas
Cifras en Quetzales

Descripción	2011	%	2012	%	Variación	%
Ventas de Productos	328,369,083.53	64.36%	83,973,733.49	23.76%	-244,395,350.04	155.84%
Ventas de Servicios	181,837,782.47	35.64%	269,408,159.79	76.24%	87,570,377.32	-55.84%
Total Ingresos	<u>510,206,866.00</u>	100.00%	<u>353,381,893.28</u>	100.00%	<u>-156,824,972.72</u>	100.00%

- Durante el año 2012 se muestra un decremento en el volumen de ventas de productos, esto generado en parte a la falta de liquidez para invertir en la compra de nuevos artículos para la venta; que dando un giro al negocio y promoviendo la venta de servicios que no requieren de una inversión previa y que la Empresa disminuye sus estrategias de mercadeo y monta un plan de reducción de gastos, se logra incrementar las utilidades en relación con los resultados del 2011.
- Cuando se evalúa el rubro efectivo y otros medios líquidos de pago, se evidencia la fuerte incidencia que tiene en este rubro, la lenta recuperación de las cuentas por cobrar, ya que en conjunto con otros factores, debido al incumplimiento de los términos de crédito por parte de los clientes, el flujo de caja de la Empresa tuvo una disminución del 8.91 % en comparación con el total de los activos fijos comparando para el efecto la información financiera de los años 2011 y 2012.

3.2.2 Análisis Financiero a Través de la Aplicación e Interpretación de Razones Financieras

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las razones financieras, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la Empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

De tal manera se consideró necesaria la aplicación de las razones financieras y así aportar un mayor enfoque dentro del análisis financiero de la Empresa Serendipia, S.A., correspondiente a la información que proveen los estados financieros por el período del 01 de enero al 30 de septiembre y la proyección realizada durante el cuarto trimestre del año 2012, cuyos resultados se exponen a continuación:

3.2.2.1 Índices de Liquidez:

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la Empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Los índices de liquidez se dividen en:

- Índices de liquidez corriente.
- Índices de liquidez severa o prueba ácida.
- Índices de liquidez absoluta o ratio de efectividad o prueba superácida.
- Capital de trabajo.

Índice de Liquidez Corriente

También conocido como índice de solvencia; muestra qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo cuya conversión en dinero corresponden aproximadamente al vencimiento de las deudas.

Su fórmula es:

$$\boxed{\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}} = \frac{\text{Q}294,611,846.18}{\text{Q}162,047,057.67} = 1.818$$

Para la Empresa Serendipia, S.A., este índice muestra que la Entidad dispone de Q.1.818 de sus activos para hacer frente a cada Q.1.00 que debe cubrir en sus deudas a corto plazo; lo cual muestra un resultado favorable pero no hay que perder de vista que del total de los activos de la Empresa el 82.69% está en manos de sus clientes.

Índice de Liquidez Severa o Prueba Ácida

También llamado índice de solvencia inmediata; muestra una medida de liquidez más precisa que la anterior, ya que excluye a las existencias (mercaderías o inventarios) debido a que son activos destinados a la venta y no al pago de deudas, y por lo tanto, menos líquidos; además de ser sujetas a pérdidas en caso de quiebra.

Su fórmula es:

$$\boxed{\frac{\text{(Act. Corriente - Existencias)} / \text{Pasivo Corriente}}{}} = \frac{\text{Q } 294,611,846.18 - \text{Q}17,995,609.87}{\text{Q}162,047,057.67} = 1.707$$

Si el resultado es igual a 1, la Empresa cumple con sus obligaciones a corto plazo.

Si el resultado es mayor que 1, la Empresa corre el riesgo de tener activos ociosos.

Si el resultado es menor que 1, la Empresa corre el riesgo de no cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Para la Empresa Serendipia, S.A., este índice muestra que la Entidad dispone de Q 1.707 en sus activos de realización inmediata para hacer frente a cada Q 1.00 que debe cubrir en sus deudas a corto plazo. Y atendiendo a la segunda interpretación de los resultados de la fórmula esto indicaría que tiene Q 0.71 de activos ociosos, que observando la composición de los activos corrientes reflejada en el análisis vertical expuesto anteriormente, se puede concretizar que los activos ociosos de la Compañía radican justamente en el rubro de cuentas por cobrar en virtud del lento proceso de recuperación de la cartera; lo que sin duda viene a poner en evidencia la necesidad de fortalecer el control interno sobre el proceso de autorización de créditos y cobranza de las cuentas por cobrar.

Índice de Liquidez Absoluta o Índice de Efectividad o Prueba Superácida

Es un índice más exacto de liquidez que el anterior, ya que considera solamente el efectivo o disponible, que es el dinero utilizado para pagar las deudas y, a diferencia del índice anterior, no toma en cuenta las cuentas por cobrar (clientes) ya que es dinero que todavía no ha ingresado a la Empresa.

Su fórmula es:

$$\boxed{\text{Caja y banco / Pas. Corriente}} = \frac{\text{Q } 26,221,230.19}{\text{Q } 162,047,057.67} = 0.162$$

No hay un indicador que muestre cual debe ser la cantidad de unidades monetarias en efectivo que una empresa posea para hacer frente a sus deudas a corto plazo en forma inmediata y existen distintos criterios sobre el indicador ideal; por ejemplo Arturo Morales Castro en el Libro Respuestas Rápidas para los Financieros menciona que un indicador sano es uno a uno; pero esto conlleva a no hacer uso del recurso de un apalancamiento financiero con deudas a corto plazo; en tanto en investigaciones basadas en el libro de Análisis de Estados Financieros de Jesús Urías Valiente suele considerar como bueno un resultado de 0.75 y escritores del Crece en

Negocios.Com consideran que el índice ideal es de 0.5 y afirman que el resultado es menor que 0.5, no se cumple con obligaciones de corto plazo.

Para la Empresa Serendipia, S.A., este índice muestra que la Entidad dispone de Q 0.162 en sus activos para hacer frente a cada Q 1.00 que debe cubrir en sus deudas a corto plazo y atendiendo al indicador ideal de la fórmula, esto muestra que la Empresa no cuenta con el efectivo disponible para cubrir sus cuentas por pagar a corto plazo sin tener que disponer del resto de sus activos a corto plazo y marca el problema existente con el pago a sus proveedores, especialmente quienes le proveen de la mercadería para la venta, lo cual es un reflejo del problema de retrasos de la cobranza de los clientes.

Capital de Trabajo

Se obtiene al deducir el pasivo corriente del activo corriente.

Su fórmula es:

$$\boxed{\begin{array}{l} \text{Act. Corriente} - \text{Pas.} \\ \text{Corriente} \end{array}} = \text{Q } 294,611,846.18 - \text{Q } 162,047,057.67 = \text{Q } 132,564,788.51$$

Lo ideal es que el activo corriente sea mayor que el pasivo corriente, ya que el excedente puede ser utilizado en la generación de más utilidades.

Para la Empresa Serendipia, S.A., este índice muestra que la Entidad dispone de Q132,564,788.51 en sus activos corrientes libres de sus cuentas por pagar; valor que debería ser utilizado en la generación de nuevas líneas de negocio para la generación de más utilidades; lo cual debería ser muy alentador, sin embargo al evaluar el monto de las cuentas por cobrar se pone en evidencia que el total de las cuentas por cobrar asciende a Q 250,395,006.12 con lo cual se muestra que el excedente que tiene la Entidad está en manos de los clientes y no se dispone en forma inmediata del mismo para poder generar mayores utilidades.

3.2.2.2 Índices de Endeudamiento, Solvencia o de Apalancamiento

Son aquellos índices que miden la relación entre el capital ajeno (fondos o recursos aportados por los acreedores) y el capital propio (recursos aportados por los socios o accionistas y lo que ha generado la propia empresa), así como también el grado de endeudamiento de los activos. Miden el respaldo patrimonial.

Una empresa con un nivel de endeudamiento muy alto, pero con buenas capacidades de pago, es menos riesgosa para los acreedores, que una empresa con un nivel de endeudamiento bajo, pero con malas capacidades de pago.

Mirado el endeudamiento desde el punto de vista de la empresa, éste es bueno siempre y cuando la Compañía logre un efecto positivo sobre las utilidades, esto es que los activos financiados con deuda, generen una rentabilidad que supere el costo que se paga por los pasivos, para así obtener un margen adicional, que es la contribución al fortalecimiento de las utilidades.

Desde el punto de vista de los acreedores, el endeudamiento tiene ciertos límites de riesgo, que son atenuados por la capacidad de generación de utilidades y por la agilidad de su ciclo operacional. Cuando lo anterior no se da, el potencial acreedor prefiere no aumentar su riesgo de endeudamiento.

A su vez, los índices de endeudamiento se dividen en:

- Índice de endeudamiento a corto plazo.
- Índice de endeudamiento a largo plazo.
- Índice de endeudamiento total.
- Índice de endeudamiento de activo.

Índice de Endeudamiento a Corto Plazo

Mide la relación entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por la propia Empresa.

Su fórmula es:

$$\left(\frac{\text{Pas. Corriente}}{\text{Patrimonio}} \right) \times 100 = \frac{Q162,047,057.67}{Q140,777,227.71} * 100 = 115.109$$

Para la Empresa Serendipia, S.A., este índice muestra que la Entidad recibe un apoyo de sus proveedores equivalente al 115.109% en relación a su patrimonio.

Índice de Endeudamiento de Activo

Mide cuánto del activo total se ha financiado con recursos o capital ajeno, tanto a corto como largo plazo.

Su fórmula es:

$$\left(\frac{\text{((Pas. Corr. + Pas. no Corr.)}}{\text{/ Activo total)} \right) \times 100 = \text{No aplica por falta de Pas. No Corriente}$$

Y dado que la fórmula busca evaluar el total del pasivo entre el total del activo; para el caso de la Empresa Serendipia, S.A., se la fórmula se aplica de la siguiente forma:

$$\left(\frac{\text{Pas. Corr.}}{\text{Activo total}} \right) \times 100 = \frac{Q162,047,057.67}{Q302,824,285.38} * 100 = 53.512$$

Su interpretación para el caso concreto de la Empresa Serendipia, S.A., muestra que un 53.512% de sus activos han sido financiados con capitales ajenos, lo cual es bueno ya que ante la escases de liquidez la Empresa ha aplicado al apalancamiento financiero de sus proveedores.

3.2.2.3 Índices de Rentabilidad

Muestran la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas, el patrimonio y la inversión, indicando además la eficiencia operativa de la gestión empresarial.

A su vez, los índices de rentabilidad se dividen en:

- Índice de rentabilidad de la inversión.
- Índice de rentabilidad del patrimonio.
- Índice de rentabilidad bruta sobre ventas.
- Índice de rentabilidad neta sobre ventas.
- Índice de rentabilidad por acción.
- Índice de dividendos por acción.

Índice de Rentabilidad de la Inversión (ROA)

Es el índice más representativo de la marcha global de la empresa, ya que permite apreciar su capacidad para obtener utilidades en el uso del total activo.

Su fórmula es:

$$\frac{(\text{Utilidad neta} / \text{Activos}) \times 100}{100} = \frac{Q84,654,532.25}{Q302,824,285.38} * 100 = 27.955$$

De acuerdo a la información que brindan los estados financieros de la Empresa Serendipia, S.A., se determina que el 27.955% del total de su utilidad neta depende del rendimiento de los activos;

lo cual deja como activo ocioso al resto de los bienes y derechos de la Empresa, enmarcando dentro de dicho porcentaje el total del rubro de cuentas por cobrar que representan el 82.69% del total de activos de la Empresa.

Índice de Rentabilidad del Patrimonio (ROE)

Este índice mide la capacidad para generar utilidades netas con la inversión de los accionistas y lo que ha generado la propia empresa (capital propio).

Su fórmula es:

$$\frac{(\text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio})}{x 100} = \frac{Q84,654,532.25}{Q140,777,227.71} * 100 = 60.134$$

Para el caso de la Empresa Serendipia, S.A., se muestra que la rentabilidad de su patrimonio ha permitido generar un 60.134% del total de su utilidad neta.

Índice de Rentabilidad Bruta sobre Ventas

Llamado también margen bruto sobre ventas, muestra el margen o beneficio de la empresa respecto a sus ventas. A continuación su fórmula:

$$\frac{(\text{Utilidad bruta} / \text{Ventas netas})}{x 100} = \frac{Q282,004,219.81}{Q353,381,893.28} * 100 = 79.802$$

Para el caso de la Empresa Serendipia, S.A., se muestra que su margen bruto global, representa un total del 79.802%, porcentaje que de igual forma se pone de manifiesto en la evaluación del análisis vertical presentado para el estado de resultados del año 2012.

Índice de Rentabilidad Neta sobre Ventas

Es un índice más concreto ya que usa el beneficio neto luego de deducir los costos, gastos e impuestos.

Su fórmula es:

$$\frac{(\text{Utilidad neta} / \text{Ventas netas}) \times 100}{\frac{Q84,654,532.25}{Q353,381,893.28}} = * 100 = 23.956$$

Para el caso de la Empresa Serendipia, S.A., se muestra que su utilidad neta durante el período evaluado, representa un total del 23.956%, el cual se pone de manifiesto de igual forma en la evaluación del análisis vertical presentado para el estado de resultados del año 2012.

Índice de Rentabilidad por Acción

Llamado también utilidad por acción, permite determinar la utilidad neta que le corresponde a cada acción. Este índice es el más importante para los inversionistas, pues le permite comparar con acciones de otras empresas.

Su fórmula es:

$$\frac{(\text{Utilidad neta} / \text{número de Acciones})}{\frac{Q84,654,532.25}{57}} = Q1,485,167.23$$

El resultado de este indicador, durante el año 2012, muestra que cada una de las acciones de la Empresa Serendipia, S.A., refleja una utilidad equivalente a Q1,485,167.23.

Índice de Dividendos por Acción

El resultado de este índice representa el monto o importe que se pagará a cada accionista de acuerdo a la cantidad de acciones que éste tenga.

Su fórmula es:

$$\frac{\text{Dividendos} / \text{número de Acciones}}{=} = \begin{array}{c} \text{No aplica por no existir Dividendos} \\ \text{Decretados} \end{array}$$

3.2.2.4 Índices de Gestión, Operativos o de Rotación

Evalúan la eficiencia de la empresa en sus cobros, pagos, inventarios y activo.

A su vez, los índices de gestión se dividen en:

- Índice de rotación de cobro.
- Índice de período de cobro.
- Índice de rotación por pagar.
- Índice de período de pagos.
- Índice de rotación de inventarios.

Índice de Rotación de Cobro

Éste índice es útil porque permite evaluar la política de créditos y cobranzas empleadas, además refleja la velocidad en la recuperación de los créditos concedidos.

Su fórmula es:

$$\boxed{\text{Ventas al crédito / Cuentas por cobrar comerciales}} = \frac{Q336,587,146.58}{Q238,469,505.20} = 1.411$$

El resultado de este indicador, durante el año 2012, muestra que la velocidad de recuperación de la cartera de clientes es equivalente a 1.411 veces.

Índice de Período de Cobro

Indica el número de días en que se recuperan las cuentas por cobrar a sus clientes.

Su fórmula es:

$$\frac{\text{(Cuentas por cobrar comerciales / Ventas al crédito)} \times 360}{\frac{\text{Q238,469,505.20}}{\text{Q336,587,146.58}}} = 255.057$$

El resultado de este indicador, durante el año 2012, muestra que la Empresa Serendipia, S.A., recupera los créditos concedidos a los clientes en un término de 255 días, contrario a la política de créditos establecida por la gerencia general que de conformidad con lo indagado indica que los clientes tiene un plazo para el pago de sus compromisos de no más de 30 días. Mostrando además la lenta recuperación de la cartera del rubro de cuentas por cobrar.

Índice de Rotación por Pagar

Mide la velocidad con la cual la empresa hace efectivo el pago de sus cuentas por pagar.

Su fórmula es:

$$\frac{\text{Compras al crédito / Cuentas por pagar comerciales}}{\frac{\text{Q450,123,379.20}}{\text{Q228,788,413.33}}} = 1.967$$

La Empresa Serendipia, S.A., durante el período 2012, mantuvo una velocidad de 1.967 veces, para el pago de los compromisos adquiridos con sus proveedores.

Índice de Período de Pagos

Determina el número de días en que la empresa se demora en pagar sus deudas a los proveedores.

Su fórmula es:

$$\frac{\text{(Cuentas por pagar comerciales / Compras al crédito)} \times 360}{\frac{\text{Q228,788,413.33}}{\text{Q450,123,379.20}}} = 182.981$$

De conformidad por lo que refleja la información de las cuentas por pagar de la Empresa Serendipia, S.A., durante el año 2012 la Empresa mantuvo un constante retraso en el pago las obligaciones ante sus proveedores, haciendo efectivo el pago de las mismas en un término de 183 días posterior a su compromiso. Situación que obedece muchas veces a la falta de flujo de efectivo, consecuencia de la lenta recuperación del rubro de cuentas por cobrar. Encontrándose la Empresa ante la responsabilidad de hacer frente al pago de las deudas de mercadería adquirida para la venta y otorgada al crédito a sus clientes; sin lograr que sus clientes hagan efectivo sus pagos respectivos.

Índice de Rotación de Inventarios

Indica la rapidez en que los inventarios se convierten en cuentas por cobrar mediante las ventas al determinar el número de veces que rota el stock en el almacén durante un ejercicio.

Su fórmula es:

$$\frac{\text{Costo de ventas / Inventarios (existencias)}}{= \frac{Q71,377,673.47}{Q17,995,609.87}} = 3.966$$

La Empresa Serendipia, S.A., durante el período 2012, mantuvo una rotación durante el año equivalente a 3.96 veces.

$$\frac{360 \text{ Días de un Año / Índice de Rotación de Inventario}}{= \frac{360}{3.966}} = 90.763$$

Lo anterior debe interpretarse como que la Empresa Serendipia, S.A., requiere de casi 91 días para poder colocar nuevo producto de su inventario, lo cual puede ser perjudicial ya que todos los productos para la venta son atractivos para los clientes por ser considerados tecnología de punta y se debe buscar colocar dichos productos en un plazo menor para lograr un mayor impacto en el mercado en el que se desarrolla la Empresa.

3.2.3 Análisis de Administrativo

El desarrollo de un análisis administrativo se basa en el estudio de los problemas que se dan dentro de la organización, atendiendo aspectos Planeación, Organización, Staff o Dotación de Personal y Asesoría, Dirección, Control, Reporte, y Presupuesto. Para ello se puede enfocar la búsqueda atendiendo al diseño estructural de la organización, lo cual se resume en estudiar la estructura de la Entidad e investigar cómo hacer más efectivos los procesos de la organización.

Para ello, el análisis administrativo descansa sobre modelos de diagnóstico y durante el desarrollo de la investigación se realizó una evaluación integral de la Entidad de acuerdo a lo indicado en el capítulo 2 en el diseño de la investigación; habiendo determinado en la etapa del diagnóstico empresarial los siguientes hallazgos:

En el Marco Legal:

La Empresa cumplió con todos los procesos necesarios para su inscripción ante las entidades respectivas.

En Aspectos Geográficos

La Empresa cuenta con una ubicación geográfica que la sitúa en un área en la que le permite el acceso en un corto tiempo con la mayoría de sus clientes, ya que se ubica en un área empresarial en la que se encuentran muchos de sus clientes.

Además cuenta con una posición geográfica que la sitúa cercana a la aduana a través de donde importa sus mercancías para la venta.

Dado que la venta de equipo de telecomunicaciones no depende de una condición atmosférica específica, se considera que la Empresa no recibe ningún tipo de incidencias adversas debido a los cambios climáticos.

La cercanía a los centros productivos e industriales le permite mantener una estabilidad en sus costos de operación; dado la facilidad de transporte, accesos a todo tipo de servicios públicos y privados, cercanía de los mercados de la línea de negocio donde se mueve.

Atendiendo a la Organización y Planeación:

La Empresa Serendipia, S.A., no cuenta con una correcta transmisión de su misión, visión y valores; ya que al personal de nuevo ingreso no se le motiva a interesarse en estos aspectos; contrario a la difusión y seguimiento adecuado de los objetivos generales que determinan las metas de cada una de las unidades operativas de la Empresa; mismas que son dadas a conocer y además se les brinda una oportuna difusión y seguimiento.

A pesar de que la Empresa cuenta con un buen manejo de objetivos, se carece de un manual de políticas administrativas, recurso técnico que permite la orientación del personal y también ayuda a declarar políticas y procedimientos o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos. Razón que implica que la administración invierta tiempo una y otra vez difundiendo y orientando al personal de nuevo ingreso en la correcta realización de sus funciones.

La falta de un manual de políticas internas pone en riesgo la adecuada transmisión de las políticas administrativas de la organización ya que cada vez que dichas políticas son transferidas de forma verbal se corre el riesgo de omisión de detalles o interpretaciones incorrectas.

No existe líneas de mando complemente claras; dado que la Empresa no cuenta con un organigrama que le permita a cada uno de sus colaboradores poder identificar a sus superiores, alternos y subalternos.

No se cuenta con controles presupuestarios por lo que la Empresa no tiene un adecuado balance entre el total de sus ingresos y sus gastos; sin atender el comportamiento de los gastos variables en relación a la meta proyectada en ventas.

Debido a la lenta recuperación de las cuentas por cobrar y la debilidad del flujo de caja de la organización no puede diversificar la línea de productos con la que cuenta; situación que le limita un crecimiento en sus utilidades.

A pesar de no contar con un portafolio de diversidad de soluciones, la Empresa apuesta a invertir en productos innovadores en el mercado, situación que desde sus inicios le ha brindado grandes éxitos en sus operaciones. Además ofrece soluciones completas a sus clientes atendiendo no solamente la necesidad de infraestructura tecnológica sino también a la prestación de servicios relacionados con el área de las telecomunicaciones y brindando una atención personalizada a sus clientes.

Atendiendo a la Administración del Personal:

Los colaboradores de la Empresa cuentan con buena experiencia y preparación académica, lo cual le brinda a la Empresa uno de sus principales recursos. Asimismo la Empresa brinda constante capacitación a su personal de ventas y área técnica; con lo cual se mantiene a la vanguardia y fortalece su posición dentro del segmento de mercado en el que desarrolla sus actividades.

El reglamento interno de trabajo es un documento de suma importancia en toda Empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la Empresa con el trabajador, además es un documento obligatorio en toda empresa que cuente con más de diez trabajadores según lo establecido en el artículo 57 del Código de Trabajo; sin embargo a pesar de su importancia; en la Empresa Serendipia, S.A., no se cuenta con dicha herramienta; situación que limita el correcto establecimiento de normas de trabajo y al momento de que las normas básicas no se cumplen se carece de un instrumento regulatorio para sancionar a un empleado.

En adición a la inexistencia del reglamento interno de trabajo la Empresa tampoco cuenta con un libro de salarios de conformidad con lo establecido en el Código de Trabajo en su artículo 102, aspecto que ante una revisión del Ministerio de Trabajo le podría ameritar una multa económica que va de diez a veinte salarios mínimos conforme lo que estipula el Código de Trabajo en su

artículo 272 literal g según la reforma del artículo 17 del Decreto del Congreso de la República No. 18-2001.

Para el cumplimiento de la presentación del informe del empleador establecido en el Código de Trabajo en su artículo 61, la Empresa obtiene la información de las planillas que soportan el cálculo de los salarios de sus colaboradores y contratos de trabajo que realiza con los mismos.

Por lo anterior se sugiere tomar las medidas necesarias e iniciar con los trámites para la elaboración del libro de salarios y reglamento interno de trabajo.

Un perfil de puestos se basa en conocer los aspectos personales, académicos y laborales del posible candidato que aplica al puesto para un cumplimiento satisfactorio de las actividades a realizar. Estos aspectos son claves para el desarrollo de una planificación exitosa en la contratación de personal de nuevo ingreso. No obstante, a pesar de la importancia que tiene contar con perfiles de puestos; la Empresa Serendipia, S.A., no cuenta con los mismos; situación que por el momento no trae como consecuencias adversas, pues se cuenta con personal altamente calificado, pero se debe tomar en cuenta que es necesario diseñar perfiles de puestos que permitan a la Empresa lograr de forma acertada el reemplazo de cualquiera de sus colaboradores al momento de necesitarlo.

Se carece además de un manual de funciones lo que dificulta la rotación de personal y la capacitación al personal de nuevo ingreso.

La Empresa cuenta con una adecuada política de incentivos al trabajador, lo cual le permite la permanencia de la mayoría de sus empleados, fortaleciendo así la estabilidad laboral y un agradable ambiente laboral.

Existe saturación de trabajo en algunas áreas, siendo una de ellas el área administrativa financiera, situación que imposibilita una adecuada segregación de funciones.

Atendiendo al Área Contable:

Se carece de una adecuada segregación de funciones; ya que en el departamento contable solamente está compuesto por el Contador General y un asistente contable; quienes no cuenta con un manual de funciones definido y dentro de la visión de negocios de la administración se ve al área contable como un área improductiva por lo cual no se dispone de presupuesto para contratación de más personal; esto genera la falta de información contable oportuna que permita la correcta toma de decisiones por parte de la administración de la Empresa.

Atendiendo al Área Informática:

Aunque ningún sistema informático es completamente infalible a los riesgos informáticos; la Empresa Serendipia, S.A., cuenta con un apropiado nivel de seguridad en su sistema informático; esto de acuerdo con la percepción del Gerente General y Director de ICT.

En el área contable se determinó que aunque el sistema contable, permite el desarrollo de cada una de las tareas a realizar, no obstante, el sistema se encuentra en inglés razón por la cual se limita el aprovechamiento al máximo de las funciones del sistema; además no se cuentan con manuales para el uso de dicho sistema contable.

Atendiendo al Área Conservación y Mantenimiento:

Se determinó que la Empresa Serendipia, S.A., no cuenta con un control efectivo sobre los activos fijos de la Compañía, ya que aunque se cuenta con un auxiliar de activos fijos el mismo no ha sido cotejado contra las existencias físicas de la Compañía ya que no se ha realizado una toma física de activos fijos.

Por otro lado la Empresa posee un adecuado sistema de mantenimiento para los principales activos de la Compañía.

Atendiendo al Área Compras y Abastecimientos:

A pesar de no existir políticas internas administrativas que fortalezcan el adecuado control interno; la Empresa cuenta con oportuno control sobre los inventarios de mercaderías.

No existen políticas definidas y sostenibles en la adquisición de las compras de la Compañía; por lo que en algunas ocasiones se realizan tres cotizaciones previas a las adquisiciones respectivas y en otras oportunidades simplemente se realizan las compras.

Atendiendo al Área Comercialización:

Existe una fuerte cultura enfocada al servicio al cliente, brindando en cada una de las áreas de la Empresa un valor agregado al servicio del cliente interno y externo.

La Empresa cree en cultivar el principio de fidelidad en los clientes, por lo cual se enfoca en que la realización de una venta se convierta en el punto de partida de la siguiente; buscando en todos sus procesos conocer las necesidades de sus clientes y alcanzar la satisfacción de dichas necesidades. Para ello existe un plan bastante agresivo enfocado a invertir parte de sus recursos económicos en atenciones a clientes.

La cartera crediticia muestra una marcada dependencia de algunos clientes de la Compañía con quienes se realiza un alto porcentaje del total de las ventas, como se presenta a continuación:

Serendipia, S.A.
Ventas Porcentuales por Cliente
Año 2012

*Nombre del Cliente	% de Ventas
Cliente A	40%
Cliente B	25%
Cliente C	10%
Cliente D	5%
Cliente E	2%
Cliente F	1%
Cliente G	5%
Otros Clientes	12%
Totales	<u>100%</u>

***Por razones de confidencialidad no se revelan los nombres reales de los clientes**

3.2.4 Análisis de los Aspectos de Auditoría

El desarrollo de la investigación se realizó atendiendo a los aspectos fundamentales en la disciplina de Auditoría con el objetivo de proveer de un análisis razonable durante la evaluación de control interno y los estados financieros de la Empresa Serendipia, S.A.

Fue a través lineamientos de la Auditoría que se determinaron todos los hallazgos del presente capítulo.

Habiendo aplicado en el proceso de la investigación la consideración de las leyes y reglamentos en una auditoría de estados financieros establecidos en la NIA 250, cuyo objetivo es brindar normas y pautas sobre la responsabilidad del auditor en la consideración de las leyes y reglamentaciones en una auditoría de estados financieros.

Atendiendo además a lo establecido en la NIC 1 para la correcta elaboración de estados financieros y la NIC 8 que versa sobre lo relacionado con los criterios para seccionar, aplicar y modificar las políticas contables y estimaciones contables e importancia en la presentación de los estados financieros. Así como los errores cometidos al omitir o calcular en forma inexacta la aplicación de alguna estimación contable.

Se observaron también los lineamientos establecidos en la NIA 300 para el desarrollo de una apropiada planificación que defina los procedimientos necesarios para su desarrollo.

Se tuvo en cuenta de igual manera lo establecido en la NIA 400 relacionado con la evaluación de riesgos y control interno con el propósito de proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión y prueba del sistema de control interno, la evaluación del riesgo inherente y de control. De igual manera lo establecido en la NAGA 14 que versa sobre la evaluación de la estructura del control interno.

3.2.4.1 Aspectos Generales Relacionados al Rubro de Cuentas por Cobrar y Ventas

Durante los análisis realizados se integraron las cuentas por cobrar, con el fin evaluar la naturaleza y procedencia de las mismas; obteniendo los siguientes resultados:

Serendipia, S.A.
Integración de las Cuentas por Cobrar
Cifras en Quetzales

Descripción	2011	%	2012	%
Cuentas por Cobrar				
Cuentas por Cobrar Comerciales				
Clientes (Neto)	143,954,636.31	93.32%	231,315,420.04	92.38%
Cuentas por Cobrar Empleados				
Anticipos X Cobrar sobre Sueldo	15,352.00	0.01%	5,000.00	0.00%
Capacitación Profesional	30,892.00	0.02%	15,446.00	0.01%
Total Cuentas por Cobrar Empleados	46,244.00	0.03%	20,446.00	0.01%
Impuestos Pre-Pagados				
ISO (Impuesto de Solidaridad)	1,328,366.20	0.86%	3,826,551.51	1.53%
Pagos a Cuenta ISR	8,572,495.88	5.56%	14,876,178.26	5.94%
Total Impuestos Pre-Pagados	9,900,862.08	6.42%	18,702,729.77	7.47%
Otras Cuentas por Cobrar				
Depositos en Garantía	356,410.30	0.23%	356,410.30	0.14%
Total Otras Cuentas por Cobrar	356,410.30	0.23%	356,410.30	0.14%
Total Cuentas por Cobrar	154,258,152.69	100.00%	250,395,006.11	100.00%
	^		^	

^ Sumado Verticalmente

Definiendo que la cuenta por cobrar a los clientes no se encuentra integrada ni conciliada con el mayor de dicho rubro y como se estableció anteriormente se carece de estados de cuenta, llevando únicamente registros auxiliares fuera del sistema contable para integrar los saldos vencidos, mismos que se muestran posteriormente.

La cuenta anticipo por cobrar sobre sueldos contempla en su mayoría deudas que se cargan a los empleados en concepto de viáticos pendientes de reintegro y al consultar sobre los tiempos que los empleados tienen para rendir dichas liquidaciones se indicó que existe una semana posterior al viaje realizado por los empleados pero que dichos tiempos no se cumplen dado que en muchas ocasiones la gerencia general indica que los empleados están atendiendo proyectos importantes, ventanas de mantenimiento u otros.

Se indagó sobre los registros que conforman la cuenta de Capacitación Profesional y se determinó que la Empresa tiene la política de brindar capacitaciones al personal del área de ventas y su departamento técnico y para el efecto gira distintos pagos a entidades encargadas de dichas capacitaciones, además cubre los gastos de viaje y traslado del personal cuando dichas capacitaciones son brindadas en el extranjero; pero durante el proceso se reciben documentos contables que soportan dichos egresos y los documentos son operados únicamente para reclamar la procedencia del crédito fiscal y el gasto neto se contabiliza como una cuenta por cobrar a su personal, que se amortiza a 24 meses por simples partidas contables. Esta estrategia se basa en un contrato entre la Empresa y el empleado con el fin que si un colaborador renuncia luego de haber recibido una capacitación en un lapso menor a dos años, dicho colaborador reintegre a la Empresa parte del monto invertido en su capacitación.

Con lo anterior se corre el riesgo de un ajuste por parte de la entidad fiscalizadora ya que se trasladan gastos de un período contable a otro cuyos soportes corresponden al año anterior y esto contradice lo establecido en la Ley del Impuesto Sobre la Renta en su artículo 39 literal b. Por lo anterior se sugiere integrar cronológicamente los saldos adeudados por los empleados en concepto de capacitación profesional y que aquellos saldos que correspondan a facturas del año en curso sean operadas fiscalmente como gasto del período y los saldos que correspondan a años anteriores se reconozcan como gastos no deducibles. Además para control de la Empresa se propone llevar un registro alterno a nivel administrativo sobre cada una de las capacitaciones otorgadas a los colaboradores y cuando un empleado se retire de la Empresa previo a culminar los 24 meses posteriores a la capacitación recibida, se realice el cobro respectivo y se emita la factura que brinde certeza razonable al cobro en mención.

Se revisaron también los cálculos de los impuestos Pre-Pagados y se validaron las declaraciones que sustentan dichos valores y se determinó que los saldos son razonables.

En cuanto a los depósitos en garantía, los mismos están constituidos por valores entregados a favor de los arrendantes de las oficinas donde tiene instalaciones la Compañía y en beneficio de la entidad que provee de espacios para estacionamiento a favor de los empleados.

Seguidamente se presenta la integración de la antigüedad de saldos de los clientes; la cual permite evidenciar el problema existente en la lenta recuperación de las cuentas por cobrar:

Serendipia, S.A.
Antigüedad de Saldos de Cuentas por Cobrar Comerciales
Cifras en Quetzales

Días de Vencimiento	2011	%	2012	%
Saldos Pendientes de Vencimiento	29,590,646.66	20.00%	43,639,919.45	18.30%
Saldos Vencidos de 1 a 30 días	34,857,781.77	23.56%	65,436,032.23	27.44%
Saldos Vencidos de 31 a 60 días	56,222,228.65	38.00%	97,295,558.12	40.80%
Saldos Vencidos de 61 a 90 días	15,549,884.82	10.51%	12,948,894.13	5.43%
Saldos Vencidos más de 90 días	11,732,691.40	7.93%	19,149,101.27	8.03%
Total Cuenta por Cobrar Clientes	<u>147,953,233.30</u>	100.00%	<u>238,469,505.20</u>	100.00%
	^		^	

Por confidencialidad de los clientes no se revelan sus nombres

^ Sumado Verticalmente

Durante la revisión de los soportes que respaldan los registros contables de las cuentas por cobrar a clientes se pudo constatar que dentro de los montos vencidos a más de 90 días, durante el año 2011 como 2012, existe una factura con fecha del año 2005, correspondiente a un proyecto de venta de equipos que la Compañía realizó años atrás por valor de Cinco Millones Novecientos Noventa y Seis Mil Setecientos Treinta y Seis Quetzales con 10/100 (Q5,906,736.10) y que hasta la fecha no ha podido ser cobrada y al consultarle al Contador General sobre la misma indicó que no se han realizados gestiones de cobro, ni se cuenta con el respaldo suficiente para iniciar un proceso judicial para la recuperación de los fondos por lo que tampoco se le puede dar de baja.

Adicionalmente se habló con el Gerente General y se le informó que el plazo legal para el reclamo de dicho saldo ya prescribió, a lo que indicó es que él tenía la confianza de que en algún momento el cliente haría el pago.

En el tiempo que se realizó la investigación en varias oportunidades se realizó un corte de formas, lo cual en todo tiempo arrojó resultados positivos. Encontrando como única debilidad que durante la primera revisión se encontraron facturas emitidas días atrás y que se constató estaban anuladas pero carecían del sello de anulación, a lo cual la asistente contable solamente indicó tenían unos días de emitidas pero que ya las iba a anular. Posterior a este hallazgo de le giraron instrucciones a la asistente contable a fin de que colocara el sello de anulado al día siguiente de que el cliente no recibiera la factura.

Se requirió la integración de las ventas para conocer qué tan fuerte es el impacto que tiene su distribución en la problemática existente en el rubro de cuentas por cobrar; plasmando a continuación los resultados obtenidos:

Serendipia, S.A.
Integración de las Ventas
Cifras en Quetzales

Descripción	2011	%	2012	%
Ventas al Contado	98,510,725.06	19.31%	16,794,746.70	4.75%
Ventas al Crédito	411,696,140.94	80.69%	336,587,146.58	95.25%
Total Ingresos	<u>510,206,866.00</u>	100.00%	<u>353,381,893.28</u>	100.00%
	^		^	

^ Sumado Verticalmente

Lo que pone de manifiesto la forma en que la administración apuesta a ofrecer sus productos y servicios a través del otorgamiento de líneas de crédito y que además tiene una fuerte incidencia en el rubro de cuentas por cobrar.

Cuando las ventas al crédito no se logran recuperar en los tiempos inicialmente estipulados, se reduce la capacidad adquisitiva de la Empresa para adquirir nuevamente productos para la venta; situación que se evidencia con el giro que muestran las ventas en el año 2011 y 2012, donde se observa una inclinación a las ventas de servicios y se reduce las ventas de productos:

Serendipia, S.A.
Integración de las Ventas
Cifras en Quetzales

Descripción	2011	%	2012	%
Ventas de Productos	328,369,083.53	64.36%	83,973,733.49	23.76%
Ventas de Servicios	181,837,782.47	35.64%	269,408,159.79	76.24%
Total Ingresos	<u>510,206,866.00</u>	100.00%	<u>353,381,893.28</u>	100.00%
	^		^	

^ Sumado Verticalmente

Se determinó que en varias ocasiones la encargada del área de logística recibe fondos en efectivo, producto del cobro de ventas al contado y al crédito, sin embargo no cuenta con un adecuado procedimiento que garantice la identificación inmediata de la procedencia del dinero; ya que luego de enviarlo a depositar tiene que acudir a su buena memoria para identificar qué cliente fue quien hizo entrega del efectivo y realizar el correspondiente recibo de caja.

Además en ocasiones el área de venta entabla negociaciones con clientes al contado que involucran un pago anticipado y son los clientes quienes en muchas oportunidades efectúan directamente los depósitos pero esta información no es trasladada a la asistente contable para su oportuno registro por lo cual el mismo se realiza luego de entablar distintas averiguaciones entre el área contable y el área de ventas teniendo a la vista los estados de cuenta del banco.

3.2.4.2 Evaluación de Riesgos Derivados del Modelo COSO

En el modelo COSO se define como riesgo la probabilidad de que un suceso ocurra y provoque pérdidas económicas o materiales dentro de una institución. También puede considerarse como un riesgo todo aquello que impida alcanzar los objetivos y metas establecidas por la Entidad.

La evaluación de riesgos comprende su identificación y análisis, conformando una base para determinar cómo deben ser manejados dichos riesgos.

Tomando como base los lineamientos del modelo COSO, con relación a la evaluación de riesgos, se miden los siguientes aspectos:

Serendipia, S.A.
Evaluación de Riesgos
Ambiente de Control

Factores a Evaluar	Impacto	Ocurrencia	Calificación del Riesgo
Integridad, principios y valores de sus colaboradores			
Experiencia y preparación de sus colaboradores			
Niveles de competencia en el desarrollo de las actividades asignadas a sus colaboradores			
Líneas de autoridad claramente definidas			

Serendipia, S.A.
Evaluación de Riesgos
Información y Comunicación en Aspectos Generales

Factores a Evaluar	Impacto	Ocurrencia	Calificación del Riesgo
Difusión de la misión, visión y valores de la Organización			
Definición y comunicación de metas y objetivos			
Existencia de canales de comunicación a nivel interno y externo			

Serendipia, S.A.
Evaluación de Riesgos
Información y Comunicación en Aspectos Contables y Financieros

Factores a Evaluar	Impacto	Ocurrencia	Calificación del Riesgo
Presentación de estados financieros en forma veraz y oportuna			
Análisis, evaluación e interpretación de estados financieros de forma oportuna para la toma de decisiones			
Presentación de impuestos en las fechas establecidas por la entidad fiscalizadora			
Sistema contable que satisfaga las necesidades operacionales de los registros contables			
Conocimiento operacional del sistema contable			
Registro oportuno de las operaciones contables de la empresa			
Existencia de manuales del sistema contable			

Serendipia, S.A.
Evaluación de Riesgos
Aspectos Relacionados a las Cuentas por Cobrar y el Área de Ventas

Factores a Evaluar	Impacto	Ocurrencia	Calificación del Riesgo
Concentración de las ventas en ciertos clientes			
Falta de diversificación de productos			
Dependencia de las ventas al crédito			
Manejo inadecuado del efectivo percibido en concepto de pago de ventas al contado y al crédito			
Carencia de saldos conciliados del rubro cuentas por cobrar con los registros auxiliares de los clientes (circularización de clientes).			
Elaboración y envío oportuno de estados de cuenta por cliente			
Análisis de la antigüedad de los saldos de las cuentas por cobrar			
Empleo de un análisis técnico financiero para el otorgamiento de las nuevas líneas de crédito			
Existencia de expedientes de los clientes			
Seguimiento adecuado de las cuentas por cobrar vencidas y realización de gestiones de cobro oportuno			
Documentación de respaldo que evidencie las gestiones de cobro que respalden procesos judiciales ante la negativa de pago de los clientes			

Interpretación basada en el modelo COSO

Bajo	Medio	Alto
------	-------	------

Derivado de la evaluación de riesgos realizada con base a los lineamientos del modelo COSO a continuación se presentan el análisis de los resultados:

Ambiente de Control:

La integridad, principios y valores de los colaboradores son la base sobre la cual se edifica la confianza de que las actividades designadas serán desarrolladas de forma correcta, es por ello, que el impacto del riesgo y la ocurrencia del mismo son altos en cualquier institución y en la Empresa Serendipia, S.A, dicho riesgo se califica como bajo ya que la Empresa cuenta con empleados íntegros y leales a la entidad.

Aunque actualmente la Empresa cuenta con personal con buen nivel de preparación académica y laboral y que la calificación del riesgo es bajo, no hay que olvidar que en algún momento este indicador puede cambiar y enfrentar un riesgo alto ya que si uno de los colaboradores abandona la Compañía o se ausenta de sus funciones por situaciones adversas; y al no contar con un procedimiento adecuado para la selección de colaboradores y carecer de manuales de funciones, la Empresa no puede garantizar que la persona que supla a cualquier colaborador tenga la misma capacidad. Además la carencia de manuales de funciones también imposibilita la rotación de personal en cada una de las áreas.

Se debe tomar en cuenta que la carencia de un organigrama puede provocar que, conforme se incremente el número de empleados, no se logre una correcta estructura de mando lo cual puede crear conflicto en el personal al recibir múltiples directrices; por lo que ese aspecto se considera con un riesgo medio.

Información y Comunicación en Aspectos Generales:

La misión en una empresa concentra la esencia de su creación, la visión le brinda los lineamientos para alcanzar su misión y los valores le brindan el fundamento sobre el cual construir las estrategias que le permitan lograr la visión. Es por ello que estos aspectos tienen un

fuerte impacto en el establecimiento de objetivos y metas y la calificación del riesgo en la Empresa Serendipia, S.A., es bajo.

Información y Comunicación en Aspectos Contables y Financieros:

La presentación de estados financieros en forma veraz y oportuna, brinda a toda empresa la posibilidad de tomar decisiones acertadas; debido a lo cual el impacto del riesgo que representa la carencia de este tipo de información tiene un impacto alto, su ocurrencia es alta y en la Empresa Serendipia, S.A., la calificación del riesgo es alto.

La presentación de los impuestos en las fechas establecidas ante la entidad fiscalizadora de Guatemala tiene un impacto alto en cualquier institución, ya que su incumplimiento representa grandes contingencias y en el caso de la Empresa Serendipia, S.A., su impacto es alto, su ocurrencia y calificación del riesgo son bajos ya que cumple oportunamente con sus compromisos fiscales.

La existencia de un sistema contable en toda entidad tiene un impacto es alto ya que facilita la operatoria contable y la evaluación de la Empresa Serendipia, S.A., la ocurrencia es media ya que el sistema contable permite el desarrollo de las tareas pero se encuentra en inglés y la calificación del riesgo se considera bajo.

La falta de manuales del sistema contable limita el aprovechamiento al máximo del mismo, adicionalmente algunas funciones no pueden ser parametrizadas y así automatizar algunas operaciones, por esto aunque su impacto es bajo y su ocurrencia alta la calificación del riesgo se considera medio.

Aspectos Relacionados a las Cuentas por Cobrar y el Área de Ventas:

La concentración de las ventas en ciertos clientes en la Empresa Serendipia, S.A., tiene un impacto, ocurrencia y nivel de riesgo alto; dado que si en algún momento uno de estos clientes

suspende la relación comercial con la Empresa podría disminuir notablemente el volumen de las ventas y afectar fuertemente las utilidades de la Compañía.

La falta de diversificación de productos, representa un impacto, ocurrencia y riesgo altos para la Empresa, dado que en algún momento alguno de los clientes puede optar por la compra de nuevas soluciones y dado que la Compañía no cuenta con un portafolio amplio de productos puede dejar de satisfacer las necesidades de sus clientes.

La dependencia de las ventas al crédito representa para la Empresa Serendipia, S.A., un impacto, ocurrencia y nivel de riesgo altos; dado que justamente la problemática existente se origina en dicha dependencia afectando grandemente el resultado de la operación de la Empresa ya que los créditos otorgados no se recuperan en los tiempos inicialmente establecidos, limitando así la reinversión de las utilidades en nuevas líneas de negocio.

El manejo inadecuado del efectivo percibido en concepto de pago de ventas al contado y al crédito genera un impacto alto para la Empresa Serendipia, S.A., sin embargo dado que su ocurrencia es media y que la persona que recibe el dinero muestra altos valores la calificación del riesgo se considera medio.

La carencia de saldos conciliados del rubro de cuentas por cobrar con los registros auxiliares de los clientes de la Empresa Serendipia, S.A., tiene un impacto medio dado que los registros contables muestran en forma razonable el total de la deuda de la cartera de clientes, sin embargo la ocurrencia y la calificación del riesgo son altos; ya que el no contar con estados de cuenta que muestren de forma correcta el monto adeudado por cada cliente imposibilita una adecuada gestión de cobro.

La falta de un adecuado análisis de la antigüedad de los saldos de los clientes imposibilita detectar las facturas previo a su vencimiento y aplicar acciones para la recuperación de los saldos vencidos y aunque esto presenta un impacto bajo en la razonabilidad de los saldos contables del

rubro de cuentas por cobrar, su ocurrencia y la calificación del riesgo son altos puesto que esto incide fuertemente en la problemática existente en la Empresa.

La ausencia de una adecuada evaluación de la situación financiera de los clientes previo al otorgamiento de las líneas de crédito muestra un impacto, ocurrencia y calificación de riesgo altos; dado que los clientes al enfrentar problemas económicos incumplen con los compromisos adquiridos con la Empresa en los tiempos y condiciones establecidas inicialmente.

Dado que la Empresa Serendipia, S.A., no posee expedientes con la información general de sus clientes y no se realiza una adecuada gestión de cobro de las cuentas en mora y no existe soporte de respaldo que evidencie el requerimiento y negativa de pago de los clientes, el impacto, la ocurrencia y el nivel de riesgo se consideran altos puesto que esto puede dar pauta a que algunas cuentas por cobrar vencidas se vuelvan incobrables.

3.2.5 Análisis de los Aspectos Tributarios

Desde el año 2009 la Empresa es considerada a nivel fiscal como Gran Contribuyente Regional, categoría que se le brinda a aquellos contribuyentes que sin ser contribuyentes especiales, manejan un nivel arriba del estándar en cuanto al total de los impuestos que pagan.

La Empresa Serendipia, S.A., obtiene la categoría de Gran Contribuyente Regional, en virtud del volumen de IVA Importaciones que desembolsa al momento de nacionalizar las mercaderías que pone a la venta a sus clientes. Además por la categoría fiscal que posee la Empresa cuenta con un asesor asignado por la entidad fiscalizadora, quien entre muchas funciones está pendiente del cumplimiento de los compromisos fiscales de la Empresa y cuando algún impuesto no se presenta oportunamente o bien muestra alguna inconsistencia y/o discrepancia, ya sea de forma o fondo, dicho asesor se encarga de llamar al Contador General y luego de analizar lo sucedido solicita la presentación o rectificación de los impuestos. Dicho asesor también solventa dudas sobre

criterios aplicados en materia fiscal y orienta al Contador General y Asistente Contable sobre la interpretación del compendio legal vigente en Guatemala en materia tributaria.

Hasta el momento la Empresa Serendipia, S.A., no ha sido auditada a nivel fiscal en cuanto a sus registros contables, pero sí ha recibido constantes requerimientos fiscales entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- Durante el primer mes del año debe presentar a la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT, un informe con el cálculo aplicado para la determinación del Impuesto Sobre la Renta a retener a sus empleados; en adición a los cálculos en el Reten ISR.
- En el mes de marzo debe entregar a la entidad fiscalizadora de Guatemala, el cálculo y los soportes que respaldan la determinación definitiva del Impuesto Sobre la Renta de sus colaboradores, la conciliación de las retenciones del ISR de sus empleados y los soportes de las devoluciones en concepto de ISR Retenido en exceso.
- En el mes de abril ha presentado en dos ocasiones consecutivas soportes que respaldan determinados rubros de su Declaración Anual del Impuesto Sobre la Renta correspondiente a los resultados del cierre contable de la Empresa.
- Ha tenido revisiones sobre el cálculo y soportes del Impuesto Extraordinario y Temporal en Apoyo a los Acuerdos de Paz (IETAAP) y el Impuesto de Solidaridad (ISO).
- De igual forma ha presentado los respaldos del IVA Importaciones, IVA Crédito y Constancias de Retención que sus clientes le aplican en concepto de IVA.
- Cumplió también con la presentación de sus libros legales en el mes de agosto de 2012.
- En temas de toma física de inventario durante el proceso de su cierre anual desde que fue nombrado como Gran Contribuyente Regional cuenta con la presencia de auditores de la entidad fiscalizadora de Guatemala.

A continuación se presenta a los principales aspectos tributarios relacionados con el rubro de las cuentas por cobrar de la Empresa Serendipia, S.A.:

Decreto	Artículo	Como se vincula con la Empresa y con las Cuentas por Cobrar
Decreto Número 26-92, Ley Del Impuesto Sobre la Renta	Capítulo I. Objeto y Campo de Aplicación. Artículo 1. Objeto	Por ser una persona jurídica, nacional, domiciliada en Guatemala.
Decreto Número 26-92, Ley Del Impuesto Sobre la Renta	Capítulo II. Del Sujeto. Artículo 3. Contribuyentes	Por ser una persona jurídica, nacional, domiciliada en Guatemala, con fines de lucro, generadora de rentas afectas.
Decreto Número 26-92, Ley Del Impuesto Sobre la Renta	Capítulo VI. De la Renta Bruta. Artículo 8. Principios Generales	Por devengar o percibir todo tipo de ingresos y/o utilidades, gravados o exentos, durante un período de imposición
Decreto Número 26-92, Ley Del Impuesto Sobre la Renta	Capítulo XI. De la Renta Neta y Renta Imponible. Artículo 38 literal q. Renta Imponible en el Régimen Optativo Previsto en el Artículo 72	<p>Cargos por cuentas incobrables del giro habitual del negocio, y que se justifique su calificación. Debiendo justificar tal hecho con los comprobantes fehacientes de cobros 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.</p> <p>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. 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.</p>

Decreto	Artículo	Como se vincula con la Empresa y con las Cuentas por Cobrar
Decreto Ley Número 106, Código Civil	Capítulo V. Prescripción Extintiva. Artículo 1514 Numeral 2 Prescriben en dos años.	La acción de cualquier comerciante de cobrar el precio de objetos vendidos.
Decreto Ley Número 27-92, del Impuesto al Valor Agregado	Capítulo I. Del Hecho Generador. Artículo 3 Numeral 1 y 2. Del hecho generador.	Toda venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos y la prestación de servicios en el territorio nacional está afecta al pago del Impuesto al Valor Agregado.
Decreto Ley Número 27-92, del Impuesto al Valor	Capítulo VI. De la Base del Impuesto. Artículo 11 Numeral	La base imponible de las ventas y la prestación de servicios será el precio de la operación menos los descuentos concedidos.
Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado	Capítulo V. De la Base del Impuesto. Artículo 17	Si la empresa decide hacer efectivo el cobro por intereses moratorios sobre la base de las cuentas por cobrar.
Decreto Ley Número 4-2012, Reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado	Libro II. Reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92, Artículo 7. Adición del Artículo 14 "A" a la Ley del Impuesto al Valor Agregado. Base del Débito Fiscal.	La empresa debe tomar en cuenta al momento de determinar su precio de ventas que si en un plazo de 3 meses, reporta en su facturación precios de ventas promedio menores al costo de adquisición o producción de bienes, la Administración Tributaria podrá determinar la base de cálculo del débito fiscal, tomando en consideración el precio de venta del mismo producto en otras operaciones de la empresa misma o bien de otros contribuyentes dentro del mismo plazo; salvo que se justifique y demuestre las razones por las cuales se produjo dicha situación y presente información bancaria y financiera que acredite sus ingresos reales.
Decreto Ley Número 4-2012, Reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado	Libro II. Reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92, Artículo 9. Reforma del Artículo 29. De la Ley del Impuesto al Valor Agregado. Documentos Obligatorios.	La empresa tiene la obligación de emitir con caracteres legibles y permanentes, o por medio electrónico, los siguientes documentos: a) facturas por las ventas de bienes y/o servicios, b) Notas de Débito por aumento en precio o recargos sobre operaciones ya facturadas, c) Notas de Crédito, para devoluciones, anulaciones o descuentos en operaciones ya facturadas.
Decreto Ley Número 4-2012, Reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado	Libro II. Reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92, Artículo 10. Reforma del Artículo 32. De la Ley del Impuesto al Valor Agregado. Impuesto en los Documentos.	La empresa tiene la obligación de incluir siempre, en sus facturas, notas de débito y notas de crédito, dentro del precio de venta de bienes o servicios el valor del Impuesto al Valor Agregado.

Decreto	Artículo	Como se vincula con la Empresa y con las Cuentas por Cobrar
Decreto Ley Número 27-92, del Impuesto al Valor	Capítulo II. De los documentos por Ventas o Servicio. Artículo	En la venta de bienes muebles, las facturas, notas de débito y notas de crédito, deberán ser emitidas y proporcionadas.
Decreto Ley Número 27-92, del Impuesto al Valor Agregado	Capítulo II. De los documentos por Ventas o Servicio. Artículo 36 Obligación de Autorizar Documentos.	La empresa para documentar sus operaciones de venta o de prestación de servicios, deben obtener autorización previa de la Administración Tributaria para el uso de facturas, notas de débito y notas de crédito, según corresponda.
Decreto Ley Número 27-92, del Impuesto al Valor Agregado	Capítulo III. De los Libros de Compras y de Ventas. Artículo 37 De los Libros de Compras y de Ventas.	Adicional a lo establecido en el Código de Comercio, la empresa tiene la obligación de llevar y mantener al día un libro de compras y servicios recibidos y otro de ventas y servicios prestados, debiéndose entender para efectos de fiscalización del impuesto, que los registros de compras y ventas están al día, si han sido asentadas en ellos las operaciones declaradas dentro de los dos meses siguientes a que corresponda la declaración presentada.

Además se tuvo a la vista los formularios y pagos respectivos con confirman la presentación y cumplimiento de las obligaciones fiscales en los tiempos definidos por la entidad fiscalizadora de Guatemala y se efectuó un análisis sobre la presentación de los impuestos que se consideran como un crédito fiscal y que conforman, dentro del rubro de cuentas por cobrar, los impuestos prepagados, determinando que el saldo de los mismos se presenta de forma razonable (Ver Anexo 2).

De igual manera se pudo observar que la Empresa compensa los créditos fiscales que muestra en el rubro de cuentas por cobrar; ya que en el caso de las declaraciones de IVA durante varios meses presenta crédito fiscal, debido al ciclo de las ventas en el área de las telecomunicaciones donde muchas veces los clientes antes de autorizar la recepción de facturas requieren de varios documentos de respaldo que demuestren que la entrega de equipos y/o prestación de servicios fue recibida de conformidad, lo cual en ocasiones provoca que la Empresa erogue el pago de un IVA Importación por la internación de los productos y luego de uno o dos meses después pueda emitir la factura a su cliente y compensar el crédito fiscal contra el IVA débito.

No se debe perder de vista que aún compensado el IVA Débito versus el IVA Crédito, el simple hecho de tener que erogar un pago, por menor que sea, en concepto de IVA que realmente el cliente no le ha pagado, solamente debilita la capacidad adquisitiva de la Empresa y pone de manifiesto que el pago de IVA Débito que aún no se ha recibido, situación que constituye una más de las consecuencias que genera el lento proceso de recuperación del rubro de cuentas por cobrar.

Además a partir del año 2013 la Empresa Serendipia, S.A., en virtud de la nueva base para la determinación de los pagos a cuenta del Impuesto Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas en el régimen general, calculando el impuesto sobre cierres parciales, también estará erogando flujo de efectivo sobre ventas que solo figuran en su estado de resultados pero cuyo efectivo no se habrá percibido; lo cual sin duda alguna agravará la problemática existente a menos que se tomen las medidas necesarias para eliminar o mejorar el lento proceso de recuperación del rubro de cuentas por cobrar.

En el caso de los impuestos pagados a cuenta del Impuesto Sobre la Renta (ISR), la Empresa acredita los pagos trimestrales y el Impuesto de Solidaridad (ISO); mostrando en sus registros contables que al cierre del año 2012 ya había agotado en su totalidad el crédito por el pago de Impuesto Extraordinario y Temporal en Apoyo a los Acuerdos de Paz (IETAAP) y el Impuesto de Empresas Mercantiles y Agropecuarias (IEMA).

En cuanto al crédito fiscal generado por las devoluciones del Impuesto Sobre la Renta a favor de los empleados también es compensado, ya que el mismo se recupera a través del Impuesto Sobre la Renta que se retiene a los colaboradores por el nuevo período.

Se evaluó el cálculo de la reserva de cuentas incobrables, teniendo a la vista la siguiente integración de la misma:

Serendipia, S.A.
Integración de las Cuentas por Cobrar
Cifras en Quetzales

Descripción	2011	%	2012	%
Cuentas por Cobrar Comerciales				
Cuentas por Cobrar Clientes	147,953,233.30	100%	238,469,505.20	100%
Reserva de Cuentas Incobrables	-3,998,596.99	-3%	-7,154,085.16	-3%
Total Cuentas por Cobrar Comerciales	<u>143,954,636.31</u>	97%	<u>231,315,420.04</u>	97%

Basado en la literal q) del artículo 38 del Decreto No. 26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta; vigente durante los períodos evaluados, se determinó que porcentualmente la estimación de las cuentas por cobrar es correcta.

En tanto de manera conservadora se sugiere que financieramente la Empresa calcule una reserva para cuentas incobrables equivalente al 5%; dado que del total de la cartera pendiente de cobro al cierre de 2012, la Empresa maneja un 8% de saldos vencidos a más de 90 días y que dentro de dichas deudas existe una factura que no se recupera desde el 2005 por valor de Cinco Millones Novecientos Noventa y Seis Mil Setecientos Treinta y Seis Quetzales con 10/100 (Q5,906,736.10) que de ser llevada a pérdida consumiría más del 80% del total de la reserva para cuentas incobrables con la que se cuenta al cierre del 2012.

CAPÍTULO 4

4.1 Propuesta de Solución o Mejora

Luego de la aplicación de diversas técnicas, instrumentos y procesos seguidos fielmente al apego de la metodología de evaluación integral y como resultado derivado de los hallazgos del diagnóstico integral empresarial, se hace necesario iniciar el camino hacia la solución a la problemática planteada; por lo que en el presente capítulo se expondrán los cambios propuestos.

4.1.1 Introducción

Durante el desarrollo del presente capítulo se busca establecer lineamientos técnicos que brinden a la Empresa Serendipia, S.A., una forma de mejorar sistemáticamente la lenta recuperación del rubro de cuentas por cobrar; para lo cual se ofrece en primera instancia la elaboración de una guía de funciones para el área de cuentas por cobrar; seguido de lo cual se propone la evaluación, análisis y reestructuración de las actividades a cargo de cada uno de los integrantes del área administrativo contable; asimismo se proveerá a la Empresa de un control altamente fortalecido y puesto a prueba para garantizar la correcta evaluación de documentos y desarrollo de pruebas que brinden a la Empresa una mayor confiabilidad durante el proceso de aprobación de nuevas líneas de crédito.

4.1.2 Antecedentes

Desde sus inicios la Empresa Serendipia, S.A., ha descuidado en gran manera los lineamientos que fortalezca el control interno dentro de su organización; esto debido al rápido crecimiento de la institución y a la poca importancia que se ha brindado a muchos temas administrativos; es debido a tal situación que dentro del desarrollo de la investigación se determinó que la Empresa carece de manuales de funciones en todas sus áreas, situación que abre la puerta a deficiencias que en uno u otro grado desembocan en pérdidas para la Empresa; tal es el caso del impacto que tiene la lenta recuperación de las cuentas por cobrar en los resultados de la Compañía. Es por ello

que con la elaboración de una guía de funciones de cuentas por cobrar y análisis de líneas de crédito propuestos en el presente capítulo se da apertura a una serie de controles que ofrecen a la organización una mejora en el manejo de sus actividades.

4.1.3 Justificación

“Los individuos incompetentes o deshonestos pueden arruinar un sistema, independiente de lo bien que se cumpla con los otros puntos de la lista de verificación” /²

Cuando una empresa exitosa no le presta la importancia necesaria al establecimiento de normas y procesos de control interno, en un determinado momento deberá enfrentar situaciones adversas que deterioren el rendimiento de sus activos, el alcance de sus objetivos y la rentabilidad de sus operaciones. Y aunque la Empresa Serendipia, S.A., encuentra en su personal uno de sus más valiosos recursos, debido al nivel de su preparación académica y experiencia laboral, además de firmes principios y valores; no hay que olvidar que una persona deja de ser buena, simplemente cuando se vuelve mala. No se requiere de una razón o causa justificada para que un buen colaborador cambie. Razón por la que se hace necesario el fortalecimiento del control interno a través de la elaboración de manuales de funciones que proporcionen la metodología necesaria para la salvaguardia de los activos de la Empresa.

De igual manera, aplicando la esencia de la frase expresada en el primer párrafo de esta sección, se debe evitar caer en la incompetencia definiendo normas y lineamientos que cualquier colaborador pueda seguir y así maximizar el rendimiento de sus labores, evitando reprocesos, malas interpretaciones o simplemente diversidad de criterios en el registro de las operaciones contables de la Empresa. Lo cual se logra a través de la creación de una guía de funciones que facilite la capacitación de personal de nuevo ingreso y el desarrollo de las actividades asignadas a los distintos colaboradores.

² Horgren, S. (1993) *Contabilidad Financiera*. México. Quinta Edición, Tomo II: Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.

Con la creación de la guía de funciones del área de cuentas por cobrar y aprobación de líneas de crédito de la Empresa Serendipia, S.A., se pretende establecer una mejora en los tiempos de recuperación de las cuentas por cobrar y fijar lineamientos que le brinden a la Empresa mayor certeza financiera previo al otorgamiento de nuevas líneas de crédito a favor de sus clientes potenciales.

4.1.4 Objetivos de la Propuesta de Solución o Mejora

4.1.4.1 Generales

Sentar las bases que le permitan a la Empresa Serendipia, S.A., definir una estructura adecuada que permita mejorar los tiempos de recuperación de las cuentas por cobrar y derivado de ello incrementar el rendimiento de sus utilidades a través de la reinversión de sus flujos de efectivo.

4.1.4.2 Específicos

- Proveer de los lineamientos técnicos necesarios previo al otorgamiento de nuevas líneas de crédito.
- Definir la documentación básica que debe ser requerida a los clientes potenciales para analizar y sustentar el otorgamiento de nuevas líneas de crédito.
- Establecer los lineamientos metodológicos para el manejo de las cuentas por cobrar.
- Suministrar información necesaria para estandarizar los controles internos relacionados con el rubro de cuentas por cobrar.
- Especificar los documentos de soporte que deben proveer de certeza razonable los registros contables del rubro de cuentas por cobrar

4.1.5 Contenido de la Propuesta de Solución a la Problemática

Como contribución a la solución de la problemática, en primer lugar se sugiere, la creación de una unidad específica, para llevar el seguimiento y control de las cuentas por cobrar. Dicha unidad debe estar supeditada al área administrativa – financiera y ser controlada y supervisada por el Contador General.

Lo anterior debido a que dentro del proceso se identificó que una de las causas de que la cartera de clientes muestre un lento proceso de recuperación se debe a que el Asistente Contable cuenta con un sin número de actividades asignadas, entre las cuales figura el seguimiento de las cuentas por cobrar, pero debido a la sobre carga de trabajo realmente no existe un seguimiento a las cuentas por cobrar.

Para ello el Contador General deberá realizar una evaluación de los perfiles académicos, experiencia laboral, habilidades, así como también cada una de las actividades que desarrolla el Asistente Contable, Encargada de Logística y Asistente administrativa, luego de lo cual el Contador General se encargará de reestructurar las funciones asignadas a cada puesto a través de una reingeniería del área administrativo contable, cimentada con el desarrollo de una guía de funciones del área de cuentas por cobrar. (Ver Anexo 6).

De acuerdo a la evaluación arriba indicada, se buscará equilibrar la carga de trabajo y las horas hombre invertidas en el desarrollo de las funciones de todos los colaboradores del área administrativa, contable-financiero y reducir la carga laboral de la Asistente Contable; quedando asignadas las actividades de la siguiente forma:

Asistente Administrativa:

Tendrá a su cargo las actividades de recepción, atendiendo llamadas y proveyendo información a clientes y proveedores; además brindará apoyo secretarial a la gerencia general y al área administrativa contable financiera.

Con la reestructuración de funciones se le brindará la capacitación necesaria para que realice de manera efectiva la revisión de órdenes de compra recibidas de los clientes versus los registros operados por el área de ventas y la orden de compra que se coloca a fábrica; luego validará que los precios de venta otorgados a los clientes y los costos en que fábrica ofrecerá el producto se mantengan en los márgenes de ganancia que la Empresa espera obtener. Estas actividades antes de la reestructuración se encuentran asignadas a la Encargada de Logística.

También elaborará los cheques para el pago de los proveedores locales, que luego de la revisión respectiva serán operados contablemente por la Asistente Contable que tenía a cargo dicha actividad; maximizando así el rendimiento de sus horas de trabajo.

Encargada de Logística y Cuentas por Cobrar:

Brindará seguimiento a las órdenes de compra del cliente y a la fábrica; prestando especial atención a los procesos de importación y enviará al Contador General la documentación para el pago de los impuestos respectivos.

Cuando la mercadería salga de aduana notificará a bodega para la revisión e ingreso de la mercadería. Luego coordinará con el cliente el despacho a la orden de compra y notificará a bodega para la emisión de la nota de envío y preparación del despacho de la mercadería.

Con la reestructuración de funciones la Encargada de Logística, quien anteriormente manejaba una carga de trabajo con tiempos de holgura y luego de reasignar algunas de sus tareas y brindarle la capacitación necesaria, se constituirá como el eje fundamental sobre el cual descansará la creación de la unidad dedicada al área de cuentas por cobrar.

Se asignarán las actividades relacionadas con el rubro de cuentas por cobrar a la Encargada de Logística, quien realizará todos y cada uno de los procesos de seguimiento de las órdenes del cliente desde su inicio hasta lograr el pago de las cuentas por cobrar. Velando porque se agilicen los procesos internos previos al despacho de la mercadería, la logística de la importación de los

productos y la entrega al cliente, así como la facturación, registro contable de la cuenta por cobrar, seguimiento a la fecha de vencimiento del crédito asociado a la venta, elaboración de estados de cuenta, gestión de cobro al cliente, coordinación de la recepción del pago de las cuentas por cobrar y registro contable del mismo y otros vinculados a las actividades de logística y cuentas por cobrar.

Asistente Contable:

Validará que la factura elaborada por la Encargada de Logística y el envío realizado por el Encargado de Bodega coincidan con la orden del cliente y aprobará el despacho de la mercadería.

Luego revisará y autorizará el registro contable de la factura hecho por la Encargada de Logística y se procederá al asiento de mayor para posteriormente conciliar los auxiliares de clientes contra los registros contables.

Además validará la información plasmada en los estados de cuenta de los clientes, que también serán generados por la Encargada de Logística, para garantizar con los saldos de dichos estados de cuenta se presenten razonablemente y coincidan con los asientos contables.

Dicha reestructuración permitirá que exista equidad en las tareas asignadas y las horas hombre invertidas tanto para la Asistente Contable, Encargada de Logística y Asistente Administrativa, quienes recibirán como factor motivacional, un incremento económico, que les permita adaptarse a los cambios propuestos y mantendrá una actitud positiva que les permitirá ser más receptivas a adquirir nuevos conocimientos y adaptarse rápidamente a sus nuevos roles.

Se debe realizar una capacitación dirigida a la Encargada de Logística y a la Asistente Administrativa para que puedan lograr de manera efectiva los resultados esperados con la reestructuración antes propuesta. Dicha capacitación será impartida por el Contador General quien cuenta con los conocimientos necesarios para el efectivo desarrollo de cada una de las actividades que se asignaran a las áreas involucradas.

Logrando así la creación de una unidad dedicada al correcto manejo de las cuentas por cobrar, fortaleciendo con ello el control interno inherente a dicho rubro, mejorando además los tiempos de retorno de las líneas de crédito otorgadas y aumentando el flujo de caja de la Entidad; aprovechando no solamente los beneficios de contar con una cartera de clientes al día, que incrementa su record crediticio; sino también maximizando el rendimiento y rentabilidad de sus recursos humanos.

De acuerdo al avance logrado con la creación de la unidad dedicada al manejo y control del rubro de cuentas por cobrar, a través de la reestructuración de funciones del personal existente quienes reportarán al Contador General, deberá evaluarse la contratación de una Auxiliar Contable quien con su labor refuerce el área de cuentas por cobrar.

Puesta en marcha la unidad dedicada al manejo y control de las cuentas por cobrar, su actividad inicial será integrar por cliente el valor de los saldos que conforman el rubro de cuentas por cobrar al cierre del año 2012, elaborando un análisis de antigüedad de saldos por cliente, el cual deberá estar respaldado con una copia de la orden de compra del cliente y copia de la factura que soporta la venta.

Posteriormente se elaborarán estados de cuenta de cada cliente y se conciliarán los saldos de los registros auxiliares versus estados de cuenta y registros contables.

Se solicitará el apoyo del área de ventas a fin de integrar los expedientes de los clientes que ya cuentan con líneas de crédito autorizadas y en especial de los que actualmente presenta un monto adeudado a la Empresa, requiriendo la recepción de los siguientes documentos:

- Copia de Escritura de Constitución del Cliente.
- Copia de Patente de Comercio y Sociedad.
- Copia de inscripción en Registro Tributario Unificado (RTU).
- Copia del Nombramiento del Representante Legal.
- Copia de Cédula o Documento Personal de Identificación (DPI) del Representante Legal.

Además se solicitará la elaboración de un acuerdo de pago entre la Empresa y los clientes que ya cuentan con créditos otorgados, a fin de sustentar los montos máximos autorizados en cada una de las líneas de crédito y el compromiso de los clientes de responder legalmente con el cumplimiento del pago de los montos adeudados (Ver Anexo 5).

Una vez integrados los saldos en mora y conformados los expedientes de los clientes se deberá realizar las gestiones de cobro y documentar las mismas. Esta labor estará a cargo de la unidad de cuentas por cobrar con el monitoreo y supervisión del Contador General.

De no lograr la recuperación de los saldos adeudados se solicitará la intervención de la gerencia general y se sugerirá como último recurso la contratación de un bufete de abogados para que intervengan a través de cobro judicial a fin de recuperar las cuentas en mora consideradas de difícil recuperación.

En segundo lugar se propone la creación de una serie de procedimientos técnicos, basados en la aplicación de razones financieras, que brinden información fidedigna sobre la situación financiera de los potenciales clientes, previo a aprobar las nuevas solicitudes de crédito. (Ver Anexo 8).

El desarrollo de la aplicación de las razones financieras estará a cargo del Contador General, quien basado a su preparación académica será quien aplicará las pruebas necesarias en los estados financieros de los clientes potenciales y presentará el resultado a la gerencia general para la aprobación de las líneas de crédito.

Se requiere que toda solicitud de crédito de los nuevos clientes sea acompañada con los siguientes documentos:

- Copia de Escritura de Constitución del Cliente.
- Copia de Patente de Comercio y Sociedad.
- Copia de inscripción en Registro Tributario Unificado (RTU).
- Copia del Nombramiento del Representante Legal.

- Copia de Cédula o Documento Personal de Identificación (DPI).
- Estados Financieros de los 2 últimos cierres contables.
- Detalle de Referencias Comerciales.

Además se debe solicitar al área comercial brinde un informe por escrito que fortalezca el requerimiento de crédito solicitado por los clientes potenciales, debiendo detallar las oportunidades de venta que se esperan concretizar con dichos clientes y el porcentaje de certeza que se tiene sobre las mencionadas oportunidades.

Se deberán monitorear tanto los resultados del proceso de reingeniería del área administrativo contable y el desarrollo de la metodología del análisis y de crédito y brindar los refuerzos que sean necesarios a fin de lograr los resultados estimados. Para lo cual es imprescindible establecer una cultura de control interno en toda la compañía, con especial énfasis a todas aquellas actividades que de forma directa o indirecta tenga impacto en el manejo de las cuentas por cobrar basados en el modelo COSO.

Por último se pondrá a disposición de la gerencia general la información general sobre el Factoring, como alternativa para incrementar el índice de liquidez de la Compañía, a través de la negociación de sus cuentas por cobrar con una entidad financiera.

Si la gerencia general accede a aplicar el descuento de facturas a través del Factoring se sugiere ponerse en contacto con la Financiera Operaciones de Consumo Masivo, S.A., entidad que forma parte de la corporación del Banco El Mejor, S.A., donde la Empresa ya maneja sus operaciones bancarias y seguir el procedimiento que se detalla a continuación:

- La Empresa Serendipia, S.A., emite la factura a su cliente.
- El cliente entrega la contraseña de pago a la Empresa Serendipia, S.A.
- La Empresa Serendipia, S.A., solicita a la Financiera Operaciones de Consumo Masivo, S.A., el descuento de las contraseñas de pago recibidas de su cliente.

- La Financiera Operaciones de Consumo Masivo, S.A., confirma con el cliente la contraseña y emite el desembolso a favor de la Empresa Serendipia, S.A., anticipando así el pago del efectivo.
- El cliente realiza el pago de la factura y la Financiera Operaciones de Consumo Masivo, S.A., recupera su dinero.

En el proceso la Empresa Serendipia, S.A., deberá llenar los documentos de solicitud y negociar con la Financiera Operaciones de Consumo Masivo, S.A., la tasa de interés de acuerdo al monto de las facturas a descontar que puede variar pero nunca será mayor al 3% mensual; ver más detalles en Anexo 9.

En cuanto a la cartera de cuentas por cobrar apta para negociar a través del Factoring se sugiere evaluar la antigüedad de saldos y negociar las facturas de aquellos clientes que cuyo comportamiento de pago se maneja entre los 30 a 90 días de vencimiento.

4.2 Avance de la Implementación

El avance de la solución propuesta, según evaluación realizada al 13 de noviembre de 2012, se consideró alcanzado en un 80%; dado que a la fecha indicada se concluyó con la elaboración de las guías de funciones de cuentas por cobrar y de aprobación de nuevas líneas de crédito a favor de los potenciales clientes.

Además se obtuvo la aprobación de la gerencia general para llevar a cabo la reestructuración del personal del área administrativa contable, a fin de poner en marcha lo establecido en las guías elaboradas y fue autorizado el presupuesto para la realización de los incrementos salariales.

Se inició con la capacitación al personal de cada área para el correcto desempeño de las nuevas funciones asignadas y de acuerdo al avance de la misma se procedió a implementar la nueva estructura organizacional del departamento administrativo y contable.

Teniéndose previsto que para el período 2013 se implementen controles internos basados en el modelo COSO; empezando con el área de cuentas por cobrar.

Una vez logrado el fortalecimiento deseado en la recuperación de la cartera de cuentas por cobrar, se pondrá a disposición de las autoridades respectivas la propuesta del Factoring, para evaluar si se aplica o no al descuento de facturas de los clientes, como estrategia financiera para la disponibilidad inmediata de flujo de caja.

En cuanto al otorgamiento de nuevas líneas de crédito ya existe la aprobación para la realización de las evaluaciones respectivas en base a la aplicación de razones financieras; sin embargo a la fecha no se ha recibido ninguna solicitud nueva.

4.2.1 Viabilidad del Proyecto

Para el oportuno desarrollo del presente proyecto se requiere contar con los siguientes recursos:

4.2.1.1 Recursos Humanos

Durante la investigación de campo se determinó que para poder echar a andar la propuesta que se presenta como solución a la problemática se hace necesario hacer una restructuración de las actividades del área administrativa contable, requiriendo para tal efecto contar con el apoyo de la Asistente Administrativa, Encargada de Logística, Asistente Contable y Contador General.

4.2.1.2 Recursos Financieros

El costo inicial para el desarrollo de la propuesta requiere de una inversión de Cuatro Mil Setecientos Veinticinco Quetzales Exactos (Q 4,725.00); mismo que se utilizaron para cubrir los siguientes desembolsos:

Presupuesto para Incrementos Salariales que Motiven al Personal dentro del Proceso de Reestructuración de Funciones, de conformidad con lo siguiente:

* Incremento Salarial para la Asistente Administrativa	Q 500.00
* Incremento Salarial para la Encargada de Logística	Q 1,000.00
* Incremento Salarial para la Asistente Contable	Q 1,000.00
Papel Bond de 80 gramos	Q 75.00
Cartuchos de Tinta	Q 900.00
Una Impresora Multifuncional	Q 1,300.00
TOTAL	<u>Q 4,775.00</u>

* Esta inversión será mantendrá como un incremento mensual en el presupuesto de la empresa

Siendo conveniente aclarar que no se requiere inversión en computadoras ya que la Empresa cuenta con ellas y las pondrá a disposición de las personas involucradas en el desarrollo de la propuesta. Asimismo se debe indicar que la inversión en papel bond, cartuchos de tinta y la compra de la impresora multifuncional se requieren para la elaboración de las guías de funciones y que una vez se concluya con dicha elaboración, no será necesario invertir más en papel bond y cartuchos de tinta y que la impresora será reasignada por la Empresa como apoyo a distintas unidades.

Luego de la primera inversión se mantendrá un incremento en el presupuesto actual de la Empresa equivalente a Dos Mil Quinientos Quetzales Exactos (Q 2,500.00); que será utilizado para cubrir los aumentos salariales del personal, debiendo cubrir también los gastos relacionados con cuotas patronales y prestaciones laborales.

De igual forma se deberá realizar una evaluación de los avances que se logren en el rubro de cuentas por cobrar, a través de la implementación de una unidad dedicada a su manejo y control, y si se amerita habrá que contratar una nueva Auxiliar Contable que refuerce las labores de la unidad de cuentas por cobrar, para lo cual se sugiere estimar un presupuesto de Cuatro Mil Quinientos (Q4,500.00) para cubrir el salario y bonificación incentivo de la persona a contratar más los recursos necesarios para el pago de cuotas patronales, prestaciones laborales y la compra de activos fijos para el desarrollo de sus funciones.

4.2.1.3 Recursos Administrativos

La Empresa ya cuenta con un Contador General, quien dispuso de tiempo extraordinario para la evaluación de las actividades que actualmente desempeña la asistente administrativa, encargada de logística y asistente contable a fin de equilibrar la carga laboral existente y definió la reestructuración de funciones que coadyuvan al correcto manejo de la cartera de clientes y al adecuado control interno para sanear el rubro de clientes y poner en marcha la propuesta. Además se contó con el apoyo de la gerencia general quien impulsará el cambio y fortalecerá las líneas de autoridad para implementar los nuevos procesos.

4.2.1.4 Recursos Físicos

La Empresa cuenta con la infraestructura requerida para la puesta en marcha de la propuesta, de la misma manera que se cuenta con el mobiliario y equipo que se necesita y que a continuación se describe:

- Cuatro Computadoras (ya existentes)
- Cuatro Escritorios (ya existentes)
- Cuatro Sillas Secretariales (ya existentes)
- Cuatro Calculadoras (ya existentes)
- Artículos de Escritorio (ya existentes)

**CRONOGRAMA DE TRABAJO
PERÍODO DE TIEMPO EN SEMANAS
AÑO 2012**

<i>ACTIVIDADES</i>		<i>RESPONSABLE</i>	<i>AGOS</i>		<i>SEP</i>		<i>OCT</i>		<i>NOV</i>		<i>DIC</i>					
No.	Descripción		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Preparación Académica sobre el desarrollo de la Evaluación Integral	Docente y Estudiante	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2	Selección de la Empresa en donde se realizará la investigación	Estudiante		■												
3	Entrevista con el Gerente General de la Empresa donde se realizará la investigación previo a la aprobación del desarrollo de dicha investigación	Estudiante y Gerente			■											
4	Preparación de los Estudios de Evaluación Preliminares para el conocimiento de la empresa sujeta a la investigación.	Estudiante				■										
5	Elaboración del Informe Preliminar recopilando los datos más esenciales de la Empresa	Estudiante					■									
6	Presentación de los Tutores para el desarrollo de la investigación	Estudiante						■								
7	Conocimiento y enfoque sobre las Técnicas de Apoyo a la Evaluación Integral								■							
8	Realización de Instrumentos de Evaluación Integral para obtener el conocimiento general de la Empresa	Estudiante								■						
9	Redacción de los Antecedentes de la empresa donde se realizará la investigación.									■						
10	Recopilación de los aspectos generales de la Evaluación Integral	Estudiante									■					
11	Aplicación de Análisis FODA a la empresa sujeta a la investigación	Estudiante										■				
12	Planteamiento del Problema	Estudiante											■			
13	Elaboración de la Justificación del Problema	Estudiante												■		
14	Preparación de la Pregunta de Investigación	Estudiante													■	
15	Determinación de los Objetivos	Estudiante														■
16	Delimitación de los Alcances y Límites de la Investigación.	Estudiante														■
17	Elaboración del Marco Teórico	Estudiante														■
18	Definición del tipo de investigación a emplear.	Estudiante														■
19	Reconocimiento de los Sujetos de la Investigación	Estudiante														■
20	Integración de los Instrumentos para recolectar la información relacionada con el problema	Estudiante														■
21	Diseño y Redacción de los Procedimientos a emplear en la Investigación	Estudiantes														■
22	Redacción de los Resultados de la Investigación.	Estudiante														■
23	Análisis de los Resultados	Estudiante														■
24	Elaboración de la Propuesta	Estudiante														■
25	Viabilidad del Proyecto de Investigación.	Estudiante														■
26	Análisis, Conclusiones y Recomendaciones sobre los resultados de la Investigación.	Estudiante														■
27	Presentación del Proyecto de la Investigación	Estudiante y Docente														■

CONCLUSIONES

1. La falta de un adecuado control interno para el resguardo de los activos y en especial para el rubro de cuentas por cobrar, trae como consecuencia que la Empresa Serendipia, S.A., no cuente con una cartera de clientes solventes ya que no existen normas ni procedimientos establecidos que faciliten la recuperación de la cartera en los tiempos previstos.
2. La sobrecarga de trabajo del departamento contable imposibilita una adecuada segregación de funciones del personal que integra dicho departamento, además de generar atrasos en la entrega de información contable precisa y oportuna que permita a la administración la toma de decisiones.
3. No existe una unidad específica dedicada al seguimiento de las cuentas por cobrar de la Empresa, se carece de instrumentos que permitan realizar una gestión de cobro oportuna previo al vencimiento de las facturas giradas a nombre de los clientes y controles que garanticen la veracidad de los saldos pendientes de cobro; tal situación desemboca en la lenta recuperación de la cartera de clientes.
4. La Empresa Serendipia, S.A., carece de guías de funciones que permitan un mejor desempeño en el área de cuentas por cobrar y la aprobación de líneas de crédito a favor de los clientes, que faciliten el registro de las operaciones atendiendo a una metodología definida que evite errores y reprocesos por parte del personal del área contable.
5. La lenta recuperación de los créditos otorgados, debilita el flujo de caja de la Empresa y al no contar con una cartera de cuentas por cobrar sin saldos en mora, se acrecientan otros problemas para la Empresa, que le imposibilitan el acceso a créditos bancarios y se pierde así la oportunidad de ampliar las líneas de negocios, que abren la puerta para futuras oportunidades de posicionamiento en el mercado de las telecomunicaciones.

6. No existe un procedimiento adecuado previo a la aprobación de nuevas líneas de crédito; ya que el Gerente General aprueba dichos créditos con base a su conocimiento de los clientes potenciales, por el renombre comercial que caracterice a los mismos o simplemente por referencias de amigos.

RECOMENDACIONES

1. Establecer lineamientos, normas y políticas administrativas contables, basados en el modelo COSO, que garanticen un adecuado control interno en todas y cada una de las operaciones de la Empresa y en especial en el rubro de cuentas por cobrar, que fortalezcan la eficiencia y eficacia de las operaciones contables y mejoren los tiempos de recuperación del área de cuentas por cobrar.
2. Realizar una reestructuración laboral que permitirá lograr la equidad en las tareas asignadas y las horas hombre invertidas tanto para el personal del área contable, administrativo y de logística; brindándole a cada uno de los colaboradores una capacitación para el correcto desempeño de las nuevas funciones asignadas y cuyos resultados proporcionen a la Empresa información contable precisa y oportuna para la toma de decisiones.
3. Conformar una unidad específica, para llevar el seguimiento y control de las cuentas por cobrar; implementar la generación de estados de cuenta que permitan soportar las gestiones de cobro a los clientes previo al vencimiento de las facturas emitidas, cotejar los registros contables versus los estados de cuenta para validar los saldos adeudados por los clientes y agilizar la rotación de cuentas por cobrar de la Empresa.
4. Crear las guías de funciones de cada área, empezando por el área de cuentas por cobrar y la aprobación de nuevas líneas de crédito; con lo cual se evitará el riesgo de caer en errores involuntarios en el desempeño de las labores del personal actual y una fácil adaptación y capacitación a personal de nuevo ingreso; además permitirá rotar al personal dentro de los distintos roles de cada área.
5. Mejorar la recuperación de la cartera de cuentas por cobrar y al momento de contar con un rubro de clientes solventes de reconocido prestigio crediticio dentro del mercado, considerar el Factoring como una alternativa que le permita a la Empresa agenciarse de flujo de caja en forma inmediata e invertir en nuevos productos.

6. Formalizar la realización de un análisis financiero basado en procedimientos técnicos a través de la aplicación de razones financieras, ya que estas pueden medir puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, desempeño de la gestión de los clientes potenciales, previo a otorgar nuevas líneas de crédito.

REFERENCIAS

Decreto Número 26-92 del Congreso de la República de Guatemala “Ley del Impuesto Sobre la Renta”, y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo Número 206-2004.

Decreto Número 27-92 del Congreso de la República de Guatemala “Ley del Impuesto al Valor Agregado”, y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo Número 424-2006.

Decreto Número 106 del Congreso de la República de Guatemala “Código Civil”.

Decreto Número 04-2012 del Congreso de la República de Guatemala Libro II “Reformas a la Ley del Impuesto al Valor Agregado”.

Decreto Número 6-91 del Congreso de la República de Guatemala “Código Tributario”.

Decreto Número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala “Código de Comercio”.

Fonseca L. (2011) *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Lima. Primera Edición: Editor Instituto de Investigación en Accountability y Control-IICO

García Gloria. (1999) *Instrumentos Financieros del Comercio Internacional*. Madrid: Editorial Fundación Confemetal.

Gitman L. (2003) *Principios de Administración Financiera*. México. Décima Edición: Editorial Pearson Addison Wesley.

González, Israel

<http://www.gerencie.com/clasificacion-de-los-metodos-de-analisis-financiero.html>

Horgren, S. (1993) *Contabilidad Financiera*. México. Quinta Edición, Tomo II: Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.

Mantilla, S.A. (2005). *Control Interno. Informe COSO*. Bogotá. Cuarta Reimpresión: Esfera Editores, Ltda.

Marre, A. (1995). *El Contrato de Factoring*. Santiago, Chile: Editorial Jurídica de Chile.

Martínez Rueda, Humberto

<http://elblogfinanciero.bligoo.com.co/media/users/10/515026/files/48516/IndicadoresFinancieros.pdf>

Mesa, C. (2007). *Contabilidad. Análisis de Cuentas*. San José Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia

Morales, A (2002). *Respuestas Rápidas para Los Financieros*. México: Editorial Pearson Educación

Rodríguez, Karla y Guerra, Gabriel

http://www.alipso.com/monografias/3015_trabajo_de_analisis/

Urías, J (1995). *Análisis de Financieros*. Venezuela. Segunda Edición: Editorial McGraw

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR

HECHO POR: nm	FECHA: 05-09-12
REVISADO POR: nmf	FECHA: 12-09-12

No.	DESCRIPCION	SI	NO	N/A	REF.
1	¿Se cuadran con regularidad los mayores con los auxiliares de las cuentas por cobrar de cada uno de los clientes?	X			
2	¿Se clasifican las deudas de los clientex periodicamente por vencimiento de los saldos?		X		
3	¿Revisa un funcionario apropiado periodicamente las cuentas por cobrar?		X		
4	¿Se fija una reserva suficiente para cuentas incobrables?	X			
5	¿Aprueba un funcionario autorizado las bajas en libros de las cuentas incobrables?		X		
6	¿Aprueba un funcionario autorizado los ajustes en los créditos?	X			
7	Después de que se ha dado de baja en libros como incobrables una cuenta por cobrar, ¿se ejerce un control adecuado sobre la cuenta y las posibilidades de cobrarla en el futuro?		X		
8	¿Están enumeradas en secuencia las notas de crédito?	X			
9	¿Existe un control adecuado sobre las notas de crédito emitidas?	X			
10	¿Se envían estados de cuenta en forma mensual a todos los clientes?		X		
11	¿Prepara o comprueba los estados de cuenta de los clientes una persona distinta a la que realiza los asientos contables de las operaciones de las cuentas por cobrar?		X		
12	¿Se cuadran los saldos de los clientes contra los registros contables y los saldos del mayor antes de ser enviados los Estados de Cuenta a los clientes?		X		
13	¿Esta el departamento de crédito separado de las personas que en contabilidad tienen a su cargo los registros de los asientos contables de las cuentas por cobrar?		X		
14	¿Los reclamos de los clientes, sobre diferencias en los saldos de los Estados de Cuenta, se reciben por una persona distinta a quien emitió los Estados de Cuenta?		X		
15	¿Aprueba una persona responsable los descuentos y bonificaciones comerciales anormales?	X			
16	¿Están las funciones de la persona encargada de las cuentas por cobrar separadas de todas las operaciones de ingresos y egresos en efectivo?		X		
17	¿Se requiere la aprobacion de un funcionario autorizado para pagar un saldo acreedor de las cuentas por cobrar?	X			
18	¿Existe rotación en los cargos de la persona encargada de las cuentas por cobrar?		X		
19	¿Están amparados por facturas todas las importaciones?	X			
20	¿Verifica el contador general los auxiliares de cuentas por cobrar contra los registros del DMG?	X			
21	¿Qué persona intervien al momento de aprobar los montos máximos de las líneas de crédito, las condiciones y plazos de dichos créditos, de acuerdo a lo siguiente:				
	a) El departamento de ventas				
	b) Asistente Contable				
	c) Contador General				
	d) Gerente General	X			
22	¿Existe un procedimiento adecuado para el otorgamiento de las líneas de crédito?		X		
23	¿Se verifican las referencias comerciales de los posibles clientes previo a otorgar líneas de crédito?		X		
24	¿Existe un control adecuado sobre los montos máximos que tienen otortados los clientes previo a procesar una nueva entrega de producto y su facturación respectiva?		X		
25	¿Se exige el cumplimiento de los plazos de crédito?		X		
26	¿Se llevan las consignaciones en las cuentas por cobrar?		X		
27	¿Existen documentos de soporte que respalden recepción por parte del cliente de la mercadería entregada en consignación?	X			
28	¿Existe un seguimiento adecuado sobre la mercadería entregada en consignación?		X		
29	¿Se requiere la aprobacion de un funcionario autorizado para la entrega de la mercadería en consignación distinto a la persona encarga de la bodega?	X			
30	¿Al recuperar la mercadería en consignación, existe una revisión oportuna sobre las condiciones en las cuales los clientes devuelven la mercadería?		X		

Anexo 2

Papeles de Trabajo que Soportan la Revisión de Impuestos Pre Pagados

Formulario SAT-No. 1609 Page 1 of 3

HECHO POR: _____ FECHA: 08-08-12	REVISADO POR: _____ FECHA: 12-08-12
----------------------------------	-------------------------------------

SAT <small>Superintendencia de Administración Tributaria</small>	Impuesto de Solidaridad Formulario de Pago del Impuesto de Solidaridad (Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República)	SAT-1609 <small>Release 1.6</small> No. 15481074
Autorizado por la Contraloría General de Cuentas, según resolución No. 80./1301 Clas.:0442-56000-A-17-2009 DEL 17-02-2009. Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala, C.A.		
DATOS DEL CONTRIBUYENTE		
NTF del contribuyente 99139677	Nombre o razón social del contribuyente SERENDIPIA, S.A.	
PERIODO DE IMPOSICION		
Por favor seleccione el trimestre y el año que desea pagar		
Trimestre	1 (Enero a Marzo) ▼	
Año	2012 ▼	
DETERMINACION DEL MARGEN BRUTO		
CONCEPTO	MONTO	
Total Ingresos Brutos por Servicios Prestados, durante el período de liquidación anual ISR Inmediato anterior	328369083.53	
Total Ingresos Brutos por Ventas, durante el período de liquidación anual ISR inmediato anterior	181837782.47	
Total Costo de Venta	279113721.00	
Diferencia (Ventas - Costo de Ventas) Si el resultado es positivo	0.00	
Diferencia (Ventas - Costo de Ventas) Si el resultado es negativo	97275938.53	
MARGEN BRUTO %	45.29	
BASE IMPONIBLE: ACTIVOS NETOS		
CONCEPTO	MONTO	
Activo Total	219260525.98	
(-) Depreciaciones acumuladas	5139555.90	
(-) Amortizaciones acumuladas	0.00	
(-) Reserva para cuentas incobrables	3998596.99	
(-) Créditos fiscales pendientes de reintegro(Saldos Liquidos y Exigibles) Según Resolución No. _____		
Activo Neto	210122373.09	
Base imponible del trimestre	52530593.27	
Impuesto Total	525305.93	

(-) Impuesto Único sobre inmuebles efectivamente pagado durante mismo trimestre		
Impuesto sobre la Base de Activo		525305.93
BASE IMPONIBLE: INGRESOS BRUTOS		
CONCEPTO	MONTO	
Ingresos brutos durante el período de liquidación definitiva anual de ISR inmediato anterior	510206866.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de contrato de seguro	0.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de reaseguro	0.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de reafianzamiento	0.00	
(-) Primas cedidas de seguro y de reafianzamiento	0.00	
Ingresos brutos menos exclusiones	510206866.00	
Base imponible del trimestre	127551716.50	
Impuesto sobre la base de Ingresos Brutos	1275517.17	
DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO A PAGAR		
Impuesto Determinado		1275517.17
(-) Opción de Acreditación de ISR al IS, Literal b) Art. 11 de la ley, aplicado a este período	Saldo No Acreditado	Anotar el valor a acreditar en este período (Utilice hasta el monto del impuesto a cubrir)
Impuesto		1275517.17
RECTIFICACIONES Y VALORES A PAGAR		
No. de formulario que se rectifica		
(-) Impuesto pagado con formulario que se rectifica		
(=) Impuesto a pagar	1275517.17	
(+) Multa		
(+) Intereses		
(+) Mora		
TOTAL A PAGAR	1275517.17	
<p>A) Los documentos de soporte han sido elaborados y certificados de acuerdo a la ley, permanecerán en mi poder por el plazo legalmente establecido y los exhibiré o presentaré a requerimiento de la SAT.</p> <p>B) Declaro y juro que son verdaderos los datos contenidos en este formulario y que conozco la pena correspondiente al delito de perjurio</p>		

HECHO POR:	adm	FECHA:	05-09-12
REVISADO POR:	adm	FECHA:	12-09-12

SAT Superintendencia de Administración Tributaria	Impuesto de Solidaridad Formulario de Pago del Impuesto de Solidaridad (Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República)	SAT-1609 Release 1.5
	No. 15481074	
Autorizado por la Contraloría General de Cuentas, según resolución No. Bc./1301 Clas.:0442-56000-A-17-2009 DEL 17-02-2009. Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala, C.A.		
DATOS DEL CONTRIBUYENTE		
NIT del contribuyente 99139677	Nombre o razón social del contribuyente SERENDIPIA, S.A.	
PERIODO DE IMPOSICION		
Por favor seleccione el trimestre y el año que desea pagar		
Trimestre	2 (Abril a Junio)	<input type="text"/>
Año	2012	<input type="text"/>
DETERMINACION DEL MARGEN BRUTO		
CONCEPTO	MONTO	
Total Ingresos Brutos por Servicios Prestados, durante el período de liquidación anual ISR inmediato anterior	328369083.53	
Total Ingresos Brutos por Ventas, durante el período de liquidación anual ISR inmediato anterior	181837782.47	
Total Costo de Venta	279113721.00	
Diferencia (Ventas - Costo de Ventas) Si el resultado es positivo	0.00	
Diferencia (Ventas - Costo de Ventas) Si el resultado es negativo	97275938.53	
MARGEN BRUTO %	45.29	
BASE IMPONIBLE: ACTIVOS NETOS		
CONCEPTO	MONTO	
Activo Total	219260525.98	
(-) Depreciaciones acumuladas	5139555.90	
(-) Amortizaciones acumuladas	0.00	
(-) Reserva para cuentas incobrables	3998596.99	
(-) Créditos fiscales pendientes de reintegro(Saldos Liquidados y Exigibles)		
Según Resolución No.		
Activo Neto	210122373.09	
Base imponible del trimestre	52530593.27	
Impuesto Total	525305.93	

(-) Impuesto Único sobre inmuebles efectivamente pagado durante mismo trimestre		
Impuesto sobre la Base de Activo		525305.93
BASE IMPONIBLE: INGRESOS BRUTOS		
CONCEPTO	MONTO	
Ingresos brutos durante el periodo de liquidación definitiva anual de ISR inmediato anterior	510206866.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de contrato de seguro	0.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de reaseguro	0.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de reafianzamiento	0.00	
(-) Primas cedidas de seguro y de reafianzamiento	0.00	
Ingresos brutos menos exclusiones	510206866.00	
Base imponible del trimestre	127551716.50	
Impuesto sobre la base de Ingresos Brutos	1275517.17	
DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO A PAGAR		
Impuesto Determinado		1275517.17
(-) Opción de Acreditación de ISR al IS, Literal b) Art. 11 de la ley, aplicado a este periodo	Saldo No Acreditado	Anotar el valor a acreditar en este periodo (Utilice hasta el monto del impuesto a cubrir)
Impuesto		1275517.17
RECTIFICACIONES Y VALORES A PAGAR		
No. de formulario que se rectifica		
(-) Impuesto pagado con formulario que se rectifica		
(=) Impuesto a pagar	1275517.17	
(+) Multa		
(+) Intereses		
(+) Mora		
TOTAL A PAGAR	1275517.17	
<p>A) Los documentos de soporte han sido elaborados y certificados de acuerdo a la ley, permanecerán en mi poder por el plazo legalmente establecido y los exhibiré o presentaré a requerimiento de la SAT.</p> <p>B) Declaro y juro que son verdaderos los datos contenidos en este formulario y que conozco la pena correspondiente al delito de perjurio</p>		

HECHO POR: sat	FECHA: 05-09-12
REVISADO POR: sat	FECHA: 12-09-12

SAT Superintendencia de Administración Tributaria	Impuesto de Solidaridad Formulario de Pago del Impuesto de Solidaridad (Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República)	SAT-1609 Release 1.6 No. 15481074
	Autorizado por la Contraloría General de Cuentas, según resolución No. Bo./1301 Clas.:0442-56000-A-17-2009 DEL 17-02-2009. Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala, C.A.	
DATOS DEL CONTRIBUYENTE		
NIT del contribuyente	Nombre o razón social del contribuyente	
99139677	SERENDIPIA, S.A.	
PERIODO DE IMPOSICION		
Por favor seleccione el trimestre y el año que desea pagar		
Trimestre	3 (Julio a)	▼
Año	2012	▼
DETERMINACION DEL MARGEN BRUTO		
CONCEPTO	MONTO	
Total Ingresos Brutos por Servicios Prestados, durante el periodo de liquidación anual ISR inmediato anterior	328369083.53	
Total Ingresos Brutos por Ventas, durante el periodo de liquidación anual ISR inmediato anterior	181837782.47	
Total Costo de Venta	279113721.00	
Diferencia (Ventas - Costo de Ventas) Si el resultado es positivo	0.00	
Diferencia (Ventas - Costo de Ventas) Si el resultado es negativo	97275938.53	
MARGEN BRUTO %	45.29	
BASE IMPONIBLE: ACTIVOS NETOS		
CONCEPTO	MONTO	
Activo Total	219260525.98	
(-) Depreciaciones acumuladas	5139555.90	
(-) Amortizaciones acumuladas	0.00	
(-) Reserva para cuentas incobrables	3998596.99	
(-) Créditos fiscales pendientes de reintegro (Saldos Líquidos y Exigibles) Según Resolución No.		
Activo Neto	210122373.09	
Base imponible del trimestre	52530593.27	
Impuesto Total	525305.93	

(-) Impuesto Único sobre inmuebles efectivamente pagado durante mismo trimestre		
Impuesto sobre la Base de Activo		525305.93
BASE IMPONIBLE: INGRESOS BRUTOS		
CONCEPTO	MONTO	
Ingresos brutos durante el período de liquidación definitiva anual de ISR inmediato anterior	510206866.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de contrato de seguro	0.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de reaseguro	0.00	
(-) Ingresos por resarcimientos provenientes de reaflanzamiento	0.00	
(-) Primas cedidas de seguro y de reaflanzamiento	0.00	
Ingresos brutos menos exclusiones	510206866.00	
Base imponible del trimestre	127551718.50	
Impuesto sobre la base de Ingresos Brutos	1275517.17	
DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO A PAGAR		
Impuesto Determinado	1275517.17	
(-) Opción de Acreditación de ISR al IS, Literal b) Art. 11 de la ley, aplicado a este período	Saldo No Acreditado	Anotar el valor a acreditar en este período (Utilice hasta el monto del impuesto a cubrir)
Impuesto	1275517.17	
RECTIFICACIONES Y VALORES A PAGAR		
No. de formulario que se rectifica		
(-) Impuesto pagado con formulario que se rectifica		
(=) Impuesto a pagar	1275517.17	
(+) Multa		
(+) Intereses		
(+) Mora		
TOTAL A PAGAR	1275517.17	
<p>A) Los documentos de soporte han sido elaborados y certificados de acuerdo a la ley, permanecerán en mi poder por el plazo legalmente establecido y los exhibiré o presentaré a requerimiento de la SAT.</p> <p>B) Declaro y juro que son verdaderos los datos contenidos en este formulario y que conozco la pena correspondiente al delito de perjurio</p>		

HECHO POR:	000	FECHA:	05-09-12
REVISADO POR:	0007	FECHA:	12-09-12

SAT Superintendencia de Administración Tributaria	ISR PAGOS TRIMESTRALES Declaración Jurada y Recibo de Pago Trimestral del Impuesto Sobre la Renta	SAT-1025 Release 1.4
		No. 13273663
Autorizado según resolución Bw./ 05331 Clas.: 2136-12-8-A-17-2001 de fecha 13-09-2004.		
NIT del contribuyente 99139677	Apellidos y Nombres, Razón o Denominación Social SERENDIPIA, S.A.	
PERIODO DE IMPOSICION Por favor seleccione el trimestre y el año que desea pagar		
Trimestre	1 (Enero a Marzo)	<input type="button" value="v"/>
Año	2012	<input type="button" value="v"/>
CASILLA OBLIGATORIA INDEPENDIENTEMENTE QUE OPCION ELIJA		
Renta bruta acumulada al término de este trimestre	42413081.71	
DETERMINACION DEL IMPUESTO		
A. SOBRE LA BASE DE CIERRES CONTABLES PARCIALES		
Renta imponible acumulada al término de este trimestre	<input type="text"/>	
Pérdida acumulada al término de este trimestre	<input type="text"/>	
Impuesto sobre la renta imponible acumulada	<input type="text" value="0"/>	
(-) Impuesto sobre la renta determinado en trimestre anterior	<input type="text"/>	
Impuesto determinado	<input type="text" value="0"/>	
B. SOBRE LA BASE DE RENTA IMPONIBLE ESTIMADA		
Renta bruta de este trimestre	<input type="text"/>	
Renta imponible estimada	<input type="text" value="0"/>	
Impuesto determinado	<input type="text" value="0"/>	
C. SOBRE LA BASE DEL IMPUESTO ANUAL ANTERIOR		
Impuesto determinado en el período de liquidación definitiva anual anterior	19834904.34	
Impuesto determinado	<input type="text" value="4958726.09"/>	
DETERMINACION DEL VALOR NETO A PAGAR		
Impuesto trimestral determinado	<input type="text" value="4958726.09"/>	
(-) Impuesto a las Empresas Mercantiles y Agropecuarias -IEMA- pagado en años 2003		

y 2004, compensables con ISR años 2004 y 2005, respectivamente (Decreto 99-98)		
(-) Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz -IETAAP- pagado (Decreto 19-04)		
(-) Impuesto de Solidaridad (IS)		
(-) Otros acreditamientos:	Según Resolución No.	
Impuesto a pagar		4958726.09
RECTIFICACIONES (llenar exclusivamente en caso de ser rectificación)		
No. de declaración que se rectifica		
(-) Valor ingresado con la declaración que se rectifica		
(=) Valor a ingresar (impuesto a pagar menos valor ingresado)		4958726.09
MULTA, INTERESES Y MORA		
(+) Multa		
(+) Intereses		
(+) Mora		
(=) Saldo a pagar (valor a ingresar más multa, intereses y mora)		4958726.09
TOTAL A PAGAR		4958726.09
<p>A) Los documentos de soporte de la presente declaración se ajustan a la ley, permanecerán en mi poder por el plazo legalmente establecido y los exhibiré y presentaré a requerimiento de la SAT.</p> <p>B) Declaro y juro que son verdaderos los datos contenidos en este formulario y que conozco la pena correspondiente al delito de perjurio.</p>		

Generar

HECHO POR:	mas	FECHA:	05-09-12
REVISADO POR:	mas	FECHA:	12-09-12

SAT Superintendencia de Administración Tributaria	ISR PAGOS TRIMESTRALES	SAT-1025 Release 1.4
	Declaración Jurada y Recibo de Pago Trimestral del Impuesto Sobre la Renta	No. 13273663
Autorizado según resolución Bw./ 05331 Clas.: 2136-12-6-A-17-2001 de fecha 13-09-2004.		
NIT del contribuyente 99139677	Apellidos y Nombres, Razón o Denominación Social SERENDIPIA, S.A.	
PERIODO DE IMPOSICION Por favor seleccione el trimestre y el año que desea pagar		
Trimestre	2 (Abril a Junio)	<input type="button" value="v"/>
Año	2012	<input type="button" value="v"/>
CASILLA OBLIGATORIA INDEPENDIEMENTE QUE OPCION ELIJA		
Renta bruta acumulada al término de este trimestre	81291739.94	
DETERMINACION DEL IMPUESTO		
A. SOBRE LA BASE DE CIERRES CONTABLES PARCIALES		
Renta imponible acumulada al término de este trimestre		
Pérdida acumulada al término de este trimestre		
Impuesto sobre la renta imponible acumulada	0	
(-) Impuesto sobre la renta determinado en trimestre anterior		
Impuesto determinado	0	
B. SOBRE LA BASE DE RENTA IMPONIBLE ESTIMADA		
Renta bruta de este trimestre		
Renta imponible estimada	0	
Impuesto determinado	0	
C. SOBRE LA BASE DEL IMPUESTO ANUAL ANTERIOR		
Impuesto determinado en el período de liquidación definitiva anual anterior	19834904.34	
Impuesto determinado	4958726.09	
DETERMINACION DEL VALOR NETO A PAGAR		
Impuesto trimestral determinado	4958726.09	
(-) Impuesto a las Empresas Mercantiles y Agropecuarias -IEMA- pagado en años 2003		

y 2004, compensables con ISR años 2004 y 2005, respectivamente (Decreto 99-98)		
(-) Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz -IETAAP- pagado (Decreto 19-04)		
(-) Impuesto de Solidaridad (15)		
(-) Otros acreditamientos	Según Resolución No.	
Impuesto a pagar:		4958726.09
RECTIFICACIONES (llenar exclusivamente en caso de ser rectificación)		
No. de declaración que se rectifica		
(-) Valor ingresado con la declaración que se rectifica		
(=) Valor a ingresar (Impuesto a pagar menos valor ingresado)		4958726.09
MULTA, INTERESES Y MORA		
(+) Multa		
(+) Intereses		
(+) Mora		
(=) Saldo a pagar (valor a ingresar más multa, intereses y mora)		4958726.09
TOTAL A PAGAR		4958726.09
<p>A) Los documentos de soporte de la presente declaración se ajustan a la ley, permanecerán en mi poder por el plazo legalmente establecido y los exhibiré y presentaré a requerimiento de la SAT</p> <p>B) Declaro y juro que son verdaderos los datos contenidos en este formulario y que conozco la pena correspondiente al delito de perjurio</p>		

Generar

HECHO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

SAT Superintendencia de Administración Tributaria	ISR PAGOS TRIMESTRALES	SAT-1025 Release 1.4
	Declaración Jurada y Recibo de Pago Trimestral del Impuesto Sobre la Renta	No. 13273663
Autorizado según resolución Bw./ 05331 Clas.: 2136-12-8-A-17-2001 de fecha 13-09-2004.		
NIT del contribuyente 99139677	Apellidos y Nombres, Razón o Denominación Social SERENDIPIA, S.A.	
PERIODO DE IMPOSICION Por favor seleccione el trimestre y el año que desea pagar		
Trimestre	3 (Julio a)	▼
Año	2012	▼
CASILLA OBLIGATORIA INDEPENDIEMENTE QUE OPCION ELIJA		
Renta bruta acumulada al término de este trimestre	123704821.64	
DETERMINACION DEL IMPUESTO		
A. SOBRE LA BASE DE CIERRES-CONTABLES PARCIALES		
Renta imponible acumulada al término de este trimestre		
Pérdida acumulada al término de este trimestre		
Impuesto sobre la renta imponible acumulada	0	
(-) Impuesto sobre la renta determinado en trimestre anterior		
Impuesto determinado	0	
B. SOBRE LA BASE DE RENTA IMPONIBLE ESTIMADA		
Renta bruta de este trimestre		
Renta imponible estimada	0	
Impuesto determinado	0	
C. SOBRE LA BASE DEL IMPUESTO ANUAL ANTERIOR		
Impuesto determinado en el período de liquidación definitiva anual anterior	19834904.34	
Impuesto determinado	4958726.09	
DETERMINACION DEL VALOR NETO A PAGAR		
Impuesto trimestral determinado	4958726.09	
(-) Impuesto a las Empresas Mercantiles y Agropecuarias -IEMA- pagado en años 2003		

y 2004, compensables con ISR años 2004 y 2005, respectivamente (Decreto 99-98)		
(-) Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz -IETAAP- pagado (Decreto 19-04)		
(-) Impuesto de Solidaridad (IS)		
(-) Otros acreditamientos	Según Resolución No.	
Impuesto a pagar		4958726.09
RECTIFICACIONES (llenar exclusivamente en caso de ser rectificación)		
No. de declaración que se rectifica		
(-) Valor ingresado con la declaración que se rectifica		
(=) Valor a ingresar (impuesto a pagar menos valor ingresado)		4958726.09
MULTA, INTERESES Y MORA		
(+) Multa		
(+) Intereses		
(+) Mora		
(=) Saldo a pagar (valor a ingresar más multa, intereses y mora)		4958726.09
TOTAL A PAGAR		4958726.09
<p>A) Los documentos de soporte de la presente declaración se ajustan a la ley, permanecerán en mi poder por el plazo legalmente establecido y los exhibiré y presentaré a requerimiento de la SAT</p> <p>B) Declaro y juro que son verdaderos los datos contenidos en este formulario y que conozco la pena correspondiente al delito de perjurio</p>		

Generar

Anexo 3

Entrevista sobre Procedimientos para Aprobación de Líneas de Crédito

Empresa SERENDIPIA, S.A.

Se realizó una entrevista con el jefe del departamento contable durante la cual se plantearon las siguientes preguntas:

1. ¿Existe una política interna establecida para el manejo de líneas de crédito de la Empresa?

No

2. ¿Se considera dentro de la política para establecer líneas de crédito un análisis financiero de cada uno de los clientes potenciales?

No

3. Si la respuesta de la pregunta No.2 es afirmativa ¿indique si los resultados del análisis financiero de los clientes impera al momento de autorizar las líneas de crédito?

N/A

4. Si la respuesta de la pregunta No. 3 es negativa indique ¿cuáles son las razones del porque no imperan los resultados del análisis financiero al momento de autorizar las líneas de crédito?

N/A

5. En caso no contar con una política establecida para el manejo de las líneas de crédito de la Empresa, indique ¿cuáles son los criterios a considerar al momento de autorizar las líneas de crédito?

Las líneas de crédito son autorizadas directamente por el Gerente General, quien define las condiciones, plazos y montos a otorgar a cada cliente; en base al renombre comercial que tenga el solicitante de la línea de crédito o bien tomando como base las referencias que sus conocidos le puedan proveer del posible cliente, representante legal o bien de la persona que en nombre del cliente hace la solicitud de crédito.

6. Describa los procedimientos establecidos en el proceso de una venta al crédito.

- A través del área de ventas se presenta al cliente una propuesta de solución para cubrir sus necesidades.
- El cliente evalúa la propuesta recibida y una vez convenidas las condiciones de la propuesta se acepta las condiciones económicas y los plazos del crédito.
- El cliente emite una orden de compra tomando de referencia la solución propuesta por el área de ventas.
- El área de ventas recibe la orden de compra y se inicia el proceso interno para la negociación con la fábrica que vende los equipos que posteriormente se le venderán al cliente.
- La encargada de logística se encarga de revisar los detalles de la orden de compra del cliente y le da seguimiento a la orden hasta que el pedido entra a las bodegas de la Empresa.
- Se recibe el equipo y la asistente contable se encarga del proceso de nacionalización e ingreso a inventario.
- Posteriormente la asistente contable emite la factura con la que se registrará la venta al cliente.
- La encargada de logística en conjunto con el encargado de bodega se encargan de coordinar con el cliente el despacho y la entrega.
- Se procesa el asiento contable de la factura por parte del asistente contable.
- La encargada de logística coordina la recepción del pago y lo manda a depositar con el mensajero.
- La asistente contable opera el pago del cliente.

7. Describa los controles establecidos para la cobranza de las ventas al crédito.

La encargada de logística coordina la recepción y depósito del pago.

La asistente contable opera el asiento contable del pago del cliente

8. ¿Cuál es el porcentaje de morosidad de las cuentas por cobrar?

Al cierre del año 2011 estaba en un 80% en mora y al 24 de agosto de 2012 era de un 82%

9. ¿A su criterio, cuáles son las razones que provocan el grado de morosidad de las cuentas por cobrar?

Existe una sobre carga de trabajo en todos los puestos de administración y finanzas lo cual impide que alguien se dedique a darle un correcto seguimiento a las cuentas por cobrar.

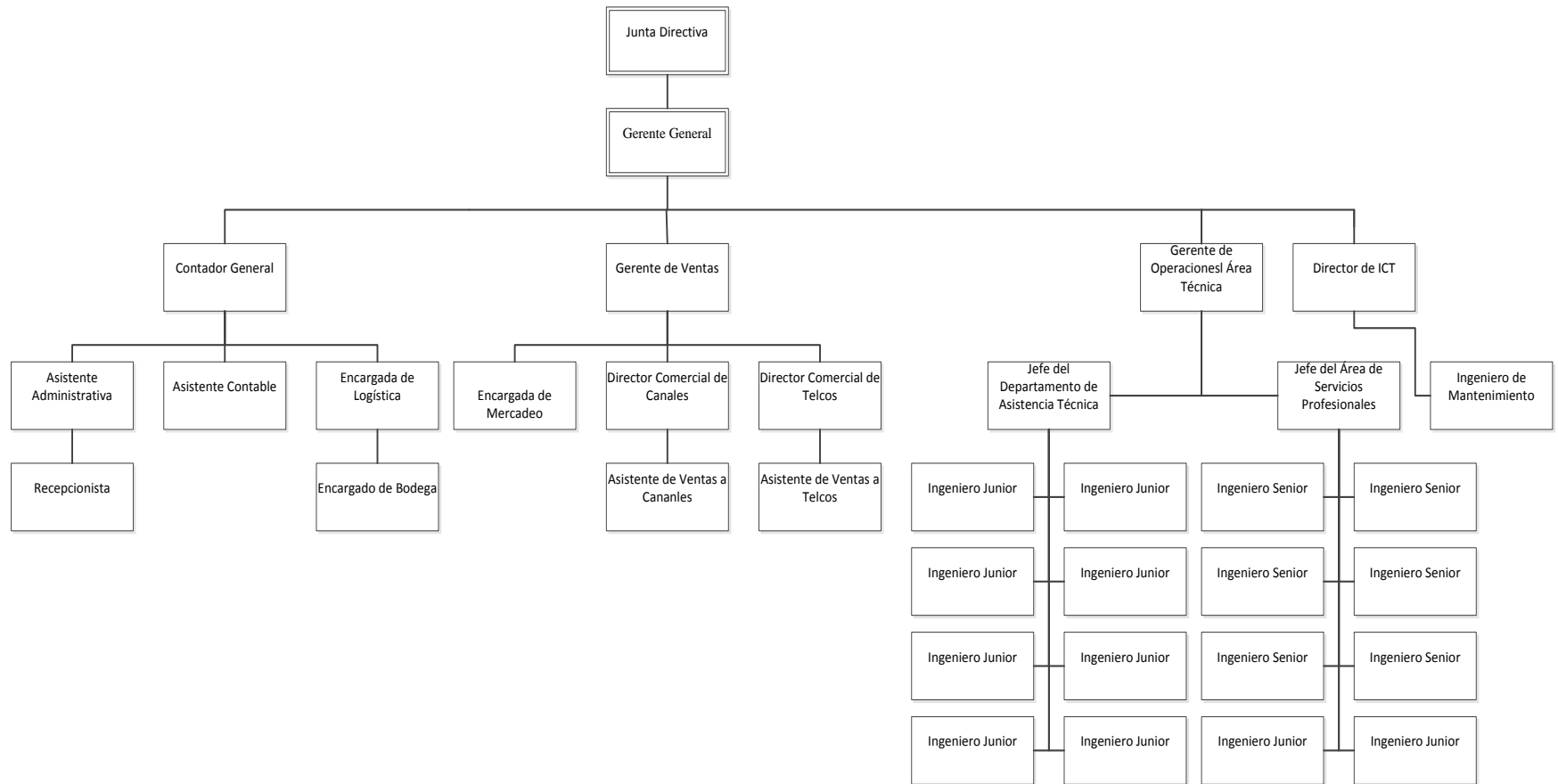
10. ¿Cuáles serían sus propuestas para mejorar el control interno de la Empresa respecto a las cuentas por cobrar?

Evaluar la carga de trabajo de cada una de las personas del área administrativa financiera y ver la forma contratar a más personal o redistribuir las tareas a fin de que exista una persona que dedique tiempo a dar seguimiento a las cuentas por cobrar.

Anexo 4

ANÁLISIS FODA	
EMPRESA SERENDIPIA, S.A.	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Buena visión para los negocios	Innovación de productos en segmentos del mercado
Fuerte enfoque para el alcance de las ventas propuestas	Ubicación cercana a la aduana de express aéreo lo que reduce costos de transporte de mercaderías para la venta
Seguimiento constante de metas y objetivos en función de las ventas	Lealtad de los clientes
Buen nivel de preparación académica y experiencia en el personal	Alianzas estratégicas con fabricantes que permiten establecer contratos de exclusividad para la distribución de nuevos productos
Incentivos para el personal	Nuevas líneas de oferta en mercados que ofrecen una demanda insatisfecha que la empresa puede atender
Adecuado nivel de comunicación entre las diferentes áreas	
Capacitación constante a personal del área de ventas departamento	
Respaldo financiero y económico de la casa matriz	
Capacidad de respuesta rápida ante las necesidades de los clientes	
Oportuno cumplimiento de sus obligaciones fiscales	
Fuerte presencia a nivel de posicionamiento dentro del mercado de las	
Excelente cultura organizacional orientada al servicio al cliente	
DEBILIDADES	AMENAZAS
No cuenta con manuales del sistema contable	Atrasos en la importación de mercadería por problema en aduana
No se cuenta con procesos administrativos definidos	Cambios en legislación aduanera que se enfocan en los venta de productos intangibles y que conllevan nuevos impuestos para la empresa
Reprocesos en labores contables	Dependencia en las Ventas de Ciertos Clientes
Inexistencia de manuales de funciones	Falta de Diversificación de Productos
Inadecuado reclutamiento de personal	
No existe un organigrama	
Falta de diversificación de productos para la venta	
Lenta recuperación de cuentas por cobrar	
Carencia de políticas administrativas definidas	
Débil manejo del control interno en cuentas por cobrar	
No cuenta con procedimiento para otorgar nuevas líneas de crédito	
Falta de segregación de funciones en área contable	
Carencia de controles presupuestarios	

Anexo 5 Organigrama Propuesto



Anexo 6
Guía de Funciones Logística y Cuentas por Cobrar
Empresa Serendipia, S.A.

Objetivo de la Guía

Establecer una secuencia de procesos de control interno, que permitan alcanzar de forma efectiva, que la cartera de cuentas por cobrar, muestre una recuperación de los créditos otorgados de manera oportuna y sin atrasos.

Unidades que Intervienen

- Ventas
- Compras
- Administración
- Logística
- Contador General (autorizaciones)
- Asistente Contable (valida y coteja registros contables vrs documentos físicos)
- Bodega (ingresos, controles, egresos)
- Cuentas por Cobrar
- Encargado de Cobros

Documentos Utilizados

- Órdenes de Compra
- Pólizas de Importación
- Notas de Envío
- Facturas
- Recibos de Caja
- Estados de Cuenta

Reportes Generados

Semanalmente

- Reporte de cobros
- Correos enviados para gestión de cobro
- Cuentas por cobrar
- Reporte de ventas locales
- Reporte de ventas y órdenes ingresadas al sistema colocando incidencias de cada uno
- Reporte de las cuentas por facturar
- Informe de gestión de cobro

Normas

Logística

Velar porque los gastos relacionados con el proceso de venta, se mantengan dentro de los márgenes de utilidad esperados en cada venta. Por lo que debe solicitar la autorización respectiva y por escrito de los gastos a realizar en cuanto a transporte y seguridad del envío de mercadería.

Cuando se trate procesos relacionados con equipos en garantía deberá solicitar autorización por escrito previo a la recepción y entrega de dichos equipos.

Los equipos que sean utilizados en consignación, deberán tener autorización escrita previa a su entrega.

Cuando a solicitud de un cliente, sea necesario efectuar algún cambio contable y/o administrativo fuera de los procesos normales, de facturación, transporte o entrega de

mercadería, deberá pedir la autorización por escrito para proceder con el mismo.

Cuentas por Cobrar

Se entiende por cuentas por cobrar todos aquellos derechos adquiridos por la institución, a través de su unidad de ventas, por la prestación de un servicio, arrendamiento, suministro o venta.

Es responsabilidad de la persona encargada del área realizar el cronograma de cobros, de acuerdo a las fechas establecidas en cada uno de los documentos que generan la misma.

La persona encargada de cuentas por cobrar mantendrá actualizado el reporte de dichas cuentas.

Indicará al cliente que los pagos pueden hacerse por medio de depósito bancario, transferencia o pago directo a la Empresa.

Las cuentas por cobrar vencidas no pueden permanecer más de noventa (90) días, después de este lapso y previa verificación de su imposibilidad de cobro por parte del área, será enviada a Asesoría Jurídica, quien procederá de acuerdo al caso.

Funciones Principales

Seguimiento de órdenes, despacho de productos tangibles e intangibles, coordinar transporte y entrega de mercadería, proceso de cobro a clientes.

Atribuciones

Ventas

1. Ingresar orden de compra con las especificaciones requeridas por el cliente.

Compras

1. Coloca orden de compra de producto de la Empresa a fábrica.

Administración

1. Revisa sistema para ver las órdenes ingresadas.
2. Verifica que el producto este solicitado correctamente por el vendedor y a qué tipo de servicio se refiere.
3. Verifica datos y que la información coincida con lo solicitado por el cliente.
4. Revisa información y verifica los márgenes de utilidad de los costos ingresados.
5. Confirma si es una orden local o extraterritorial.
6. Traslada la información a logística debidamente revisada y verificada.

Logística Contador General y Bodega

1. Revisión y comparación de órdenes de compra colocadas en el sistema (del cliente a la Empresa y de la Empresa a fábrica).
2. Actualizar estatus de las órdenes de compra del cliente.
3. Coordinación de recepción de productos tangibles e intangibles, de fábrica a bodega de oficina.
4. Gestionar servicio de transporte para entrega de equipos desde la fábrica hasta la aduana local.
5. Solicita autorización para pago de impuestos.
6. Revisa documentación de importación.
7. Realiza el pago de impuestos.
8. Recibe mercadería en bodega de oficina
9. Coordina entrega de mercadería con el cliente.
10. Elabora nota de envío para entrega de productos.
11. Entrega de producto al cliente
12. Traslada información a cuentas por cobrar para emisión de factura.

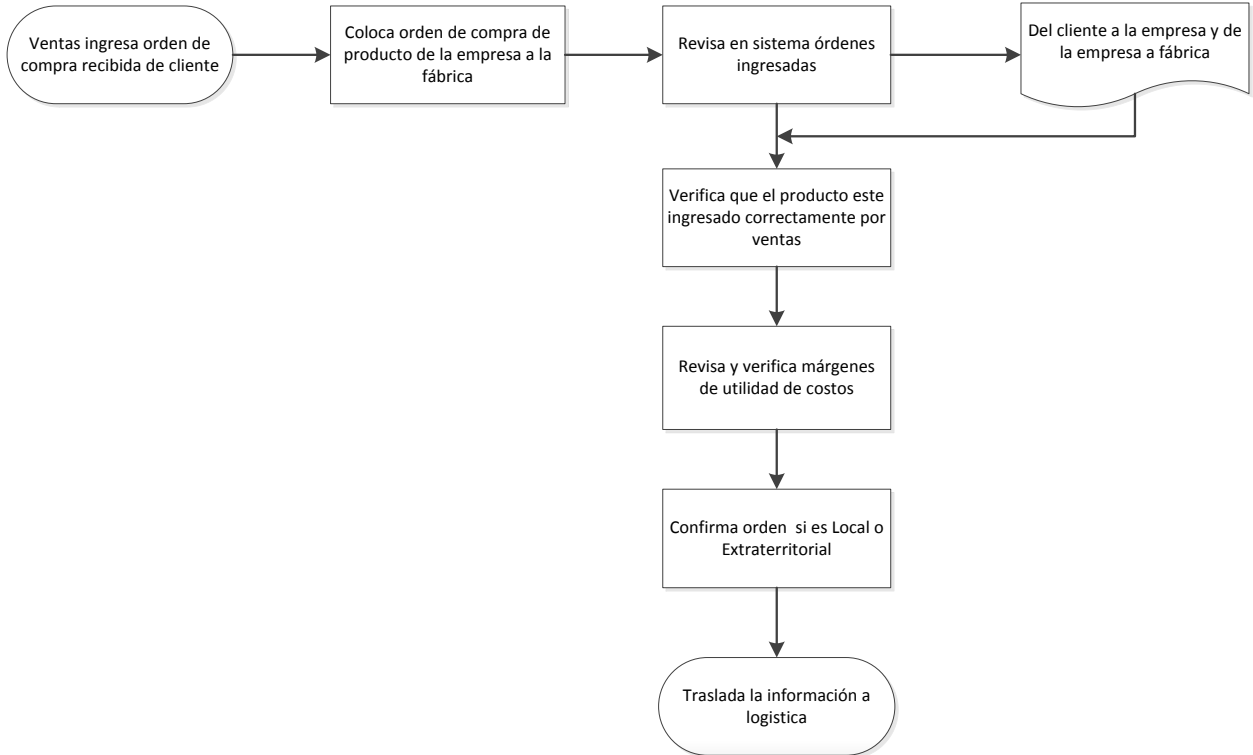
Cuentas por Cobrar y Encargado de Cobros

1. Recibe información de Logística, para facturación de productos.
2. Determinar si la venta es crédito o contado.
3. Verifica estatus crediticio.
4. Emite estado de cuenta.
5. Realiza gestión de cobro, envía correos para confirmación de pago.
6. Elabora factura.
7. Verifica si el cliente es retenedor de IVA.
8. Solicita contraseña de pago.
9. Emite estado de cuenta sobre facturas próximas a vencer.
10. Realiza gestión de cobro previo vencimiento de facturas.
11. Coordina la recepción de pagos.
12. Recibe pago y realiza depósito de cheques.
13. Opera registro de pagos en sistema contable.
14. Archiva documentos y registros contables.
15. Traslada a contabilidad la situación de deudores para su conciliación.
16. Elabora reporte de reportes semanales.

Flujo Gramas de Procesos

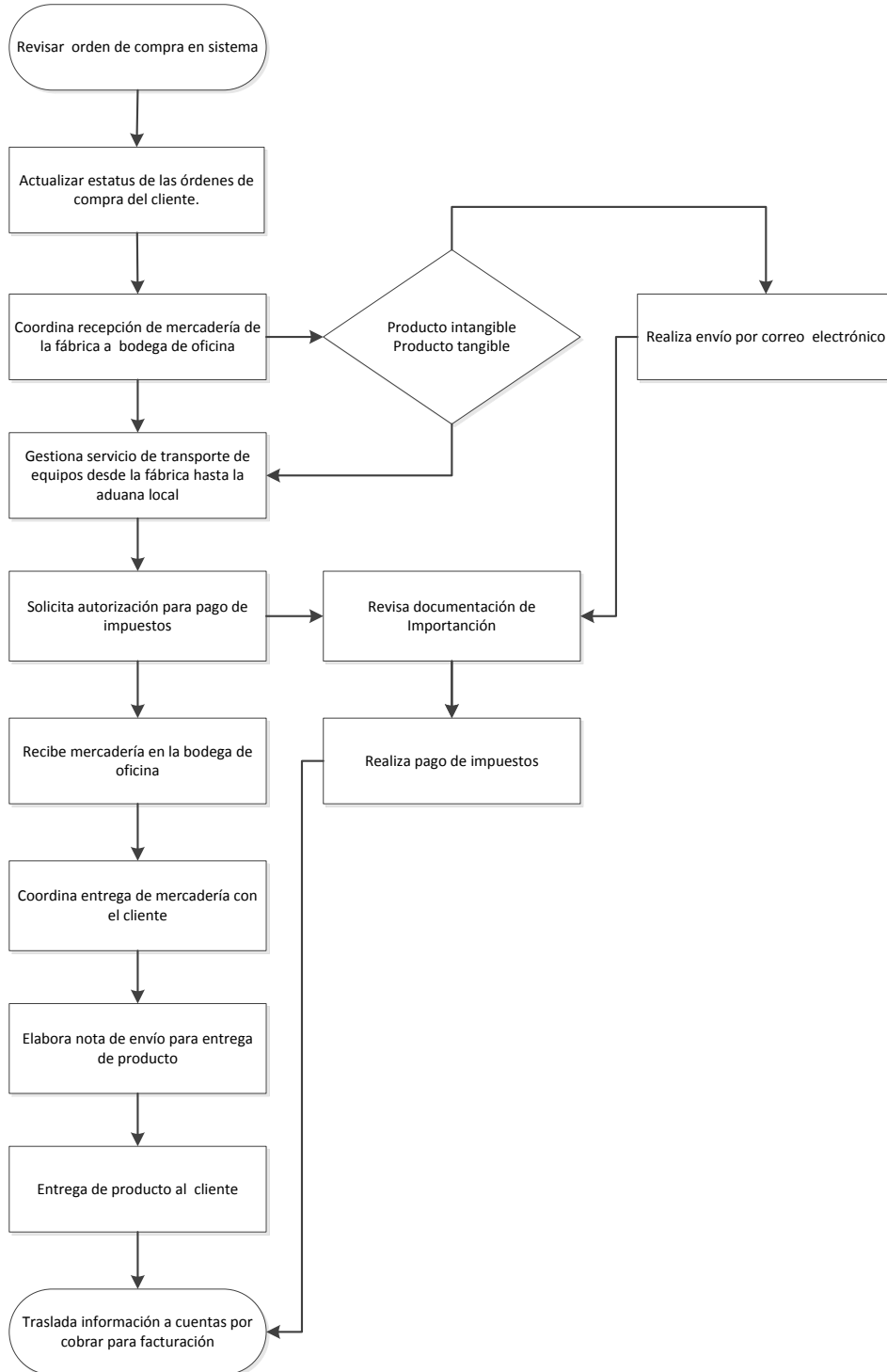
Proceso de Logística

Unidades que Intervienen: Ventas, Compras, Administración



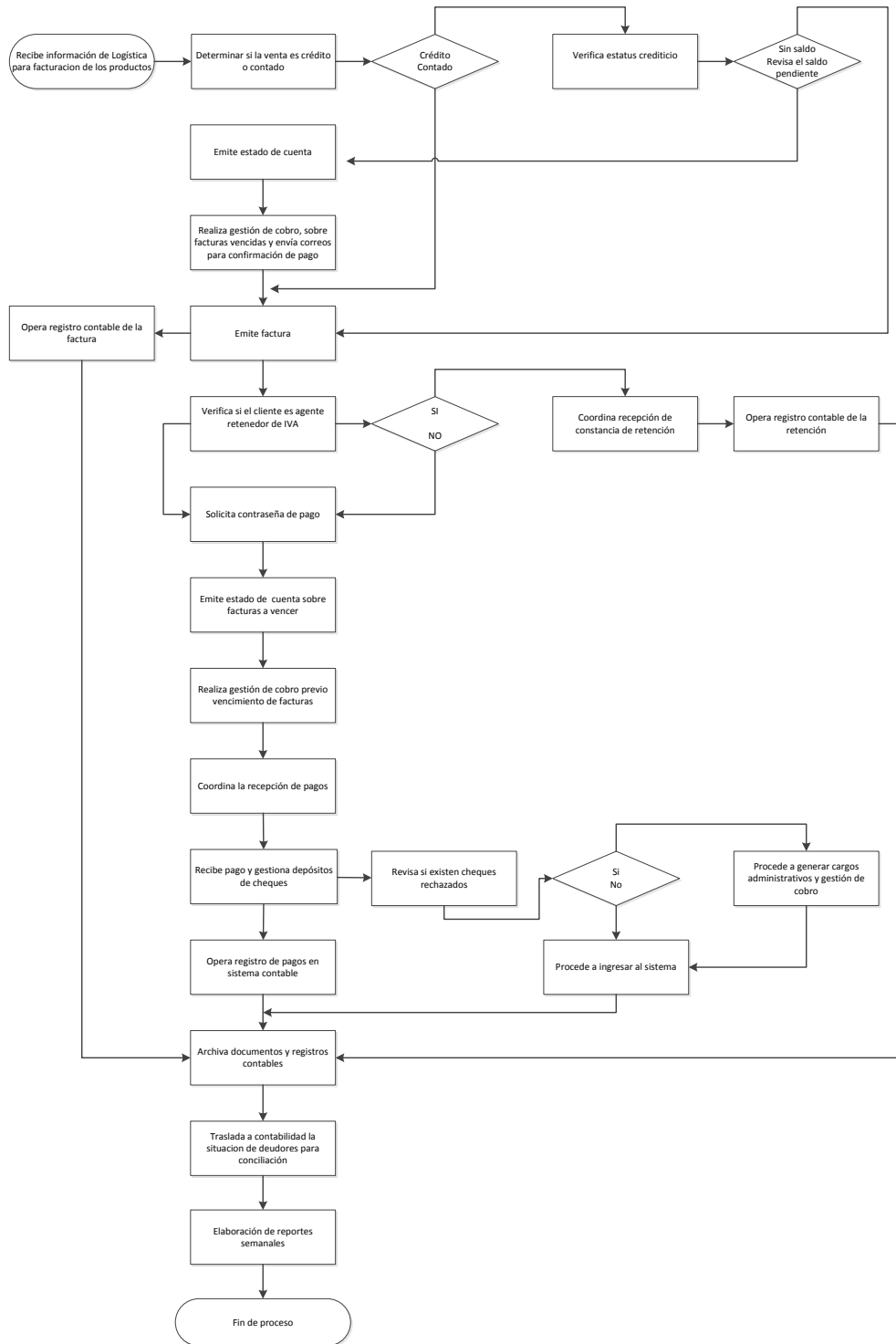
Continuación del Proceso de Logística

Unidades que Intervienen: Logística, Dirección Financiera, Bodega



Proceso de Cuentas por Cobrar

Unidades que Intervienen: Cuentas por Cobrar y Encargado de Cobros



Modelo de Estado de Factura



Serendipia, S.A.
 Avenida Tecón Umán y 25 Calle, Zona 26
 Ciudad de Guatemala
 Teléfono: (502) 5555-1555

VENDIDO A: _____

NOMBRE: DIRECCION: TELEFONO:	NIT:
------------------------------------	------

FACTURA CAMBIARIA
SERIE A
No. 02475
GRADA LIBRE DE PROTESTO
 EN LAS CONDICIONES ESTIPULADAS EN ESTE TITULO

A: SE SERVIRAN UDS. PAGAR POR ESTA UNICA FACTURA CAMBIARIA GRADA LIBRE DE PROTESTO A LA ORDEN O ENDOSO DE: **SERENDIPIA S.A.** VALOR TOTAL POR EL QUE ESTA EXTENDIDA O POR EL ULTIMO SALDO INSOLUTO QUE APAREZCA, VALOR RECIBIDO QUE ASENTARAN UDS. A CUENTA SEGUN NUESTRO AVISO.

ORDEN DE COMPRA	VENDEDOR	FORMA DE PAGO	FECHA

NUMERO DE PARTE	CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	IMPORTE
CONDICIONES DE CREDITO: EL VALOR DE ESTA FACTURA QUEDA SUJETO AL _____ % DE RECARGO POR INTERES MENSUAL EN EL PAGO TOTAL O PARCIAL QUE EXCEDA DEL TIEMPO ESTIPULADO EN ESTA FACTURA. UNICAMENTE SE ACEPTAN RECLAMOS DENTRO DE LOS CINCO DIAS SIGUIENTES DE LA FECHA DE LA FACTURA. TOTAL EN LETRAS			TOTAL Q.	

ACEPTO Y RECONOZCO COMO OBLIGATORIAS LAS CONDICIONES ESPECIFICADAS EN ESTA FACTURA

ESTA FACTURA NO ES COMPROBANTE DE PAGO. EXIJA SU RECIBO DE CAJA.

SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES, ACUERDO No. 15-04, REFORMA DE LA LEY DE I.S.R., ARTICULO No. 72 REGIMEN OPTATIVO PAGO DEL IMPUESTO.

 FIRMA CLIENTE

 SELLO

ORIGINAL: CUENTE DUPLICADO: CONTABILIDAD TRIPLICADO: ARCHIVO

Modelo de Recibo de Caja



Serendipia, S.A.
 Avenida Tecún Umán y 25 Calle, Zona 26
 Ciudad de Guatemala
 Teléfono: (502) 5555-2555

RECIBO DE CAJA Nº 00975

DIA	MES	AÑO

Recibimos de:	
La Cantidad de:	QUETZALES Q.
Por Concepto de:	

SALDO ANT. Q.	
N. CREDITO No.	
SUB-TOTAL	
ESTE PAGO	
SALDO Q.	

PARA USO DE OFICINA
DEPÓSITO No.
CUENTA No.
BANCO

ORIGINAL: Cliente
 DUPLICADO: Contabilidad

FORMA DE PAGO	
EFECTIVO <input type="checkbox"/>	CHEQUE <input type="checkbox"/>
BANCO	CHEQUE No.
BANCO	CHEQUE No.

FIRMA COBRADOR

Modelo de Estado de Cuenta



Serendipia, S.A.
 Avenida Tecún Umán y 25 Calle, Zona 26
 Ciudad de Guatemala
 Teléfono: (502) 5555-2555

Estado de Cuenta

Fecha	31/10/2012
-------	------------

Cliente:

		Total Adudado	Saldo Final		
		Q10,851.54	Q10,851.54		
Fecha	Detalle	Monto	Saldo		
30/09/2012	Balance forward		10,851.54		
Al día	1-30 Días	31-60 Días	61-90 Días	Más de 90 Días	Total Vencido
0.00	0.00	0.00	0.00	10,851.54	Q10,851.54

Anexo 7

Modelo de Acuerdo de Pago entre la Empresa y Clientes ya Existentes



Serendipia, S.A.
Avenida Tecún Umán y 25 Calle, Zona 26
Ciudad de Guatemala
Teléfono: (502) 5555-2555

Acuerdo de Pago por Líneas de Crédito

Términos Generales:

Los clientes son responsables por el pago de todas sus compras. Las facturas deben ser pagadas en su totalidad. Nosotros no aceptamos deducciones por gastos de transferencias bancarias ni de retenciones por impuestos. Además, el cliente tendría que pagar tarifas de importación y exportación, permisos de gobiernos, gastos de licencia, gastos de aduana y gastos similares que resultara de las transacciones comerciales.

Los clientes son responsables del cumplimiento del pago de las facturas que respaldan sus ventas al crédito en los términos de crédito concedidos sin necesidad de requerimiento de cobro por la Empresa Serendipia, S.A.. El incumplimiento de las fechas de pago autoriza a generar un recargo mensual en concepto de intereses moratorios por el saldo parcial o total adeudado dando como válidos los cálculos generados por la Empresa.

He leído y estoy de acuerdo con los términos y condiciones mencionadas arriba.

Estoy conciente que el quebrantamiento de este acuerdo generará responsabilidades legales de índole penal y civil en mi contra y podré ser objeto de las acciones respectivas.

Firma _____ Fecha _____

En la ciudad de Guatemala, el __ de _____ del año __, como Notario, DOY FE, que la firma que antecede y que calza un Acuerdo de Pago por Líneas de Crédito contenido en una hoja de papel bond tamaño carta impresa únicamente en su anverso, es autentica por haber sido puesta el día de hoy a mi presencia por el señor _____, quien se identifica con la cédula de vecindad número de orden __ guión __ y de registro _____, extendida por el Alcalde Municipal de _____, departamento de _____. Quien actúa como representante legal de la Empresa: _____. Previa lectura de la presente acta de legalización de firma, el compareciente acepta, ratifica y firma nuevamente conmigo la presente acta de legalización y procedo a numerar, sellar y firmar. DOY FE.

Firma _____ Fecha _____

Anexo 8

Guía de Funciones para Análisis de Líneas de Créditos

Objetivos de la Guía

Determinar procedimientos de control interno que brinden a la Empresa el análisis de la información financiera oportuna para la correcta toma de decisiones previo a la autorización de nuevas líneas de crédito.

Unidades que Intervienen

- Ventas
- Contador General
- Gerencia General

Documentos Utilizados

- Solicitud de Crédito.
- Copia de Escritura de Constitución del Cliente.
- Copia de Patente de Comercio y Sociedad.
- Copia de Inscripción en Registro Tributario Unificado (RTU).
- Copia del Nombramiento del Representante Legal.
- Copia de Cédula o Documento Personal de Identificación (DPI).
- Estados Financieros de los 2 últimos cierres contables.
- Detalle de Referencias Comerciales.
- Análisis de Solicitud de Crédito

Reportes Generados

- Justificación del por qué es necesario otorgar la línea de crédito; especificando a detalle las oportunidades de ventas que se esperan concretizar con la aprobación de dicha línea de crédito.
- Informa del análisis de la situación financiera del cliente.
- Autorización o denegación de la línea de crédito solicitada.

Normas

Ventas

Velar porque las líneas de crédito solicitadas por los clientes ofrezcan excelentes oportunidades de negocios para la Empresa.

Contador General

Evaluar oportunamente la documentación recibida dentro de las solicitudes de crédito.

Gerencia General

Solicitar el análisis de las solicitudes de crédito, previo al otorgamiento de nuevas líneas de crédito.

Funciones Principales:

Recepción, revisión y aprobación de solicitudes de crédito.

Atribuciones

Ventas

1. Recibir requerimiento de solicitudes de crédito de los clientes potenciales.

2. Informar a los posibles clientes de los procesos necesarios para aplicar a una línea de crédito.
3. Enviar a los clientes el formato de solicitud de crédito.
4. Coordinar con los clientes la recepción del formato de solicitud de crédito y papelería adjunta.
5. Preparar justificación del por qué es necesario otorgar la línea de crédito y respaldar la misma con un detalle de las oportunidades de venta a concretizar con los posibles clientes.
6. Trasladar a la dirección de finanzas las solicitudes de crédito recibidas y su respectiva documentación y justificación.
7. Brindar seguimiento al proceso de aprobación de las solicitudes de crédito.
8. Informar a los clientes si el crédito fue aprobado indicando las condiciones de la línea de crédito o si las solicitudes fueron denegadas.

Contador General

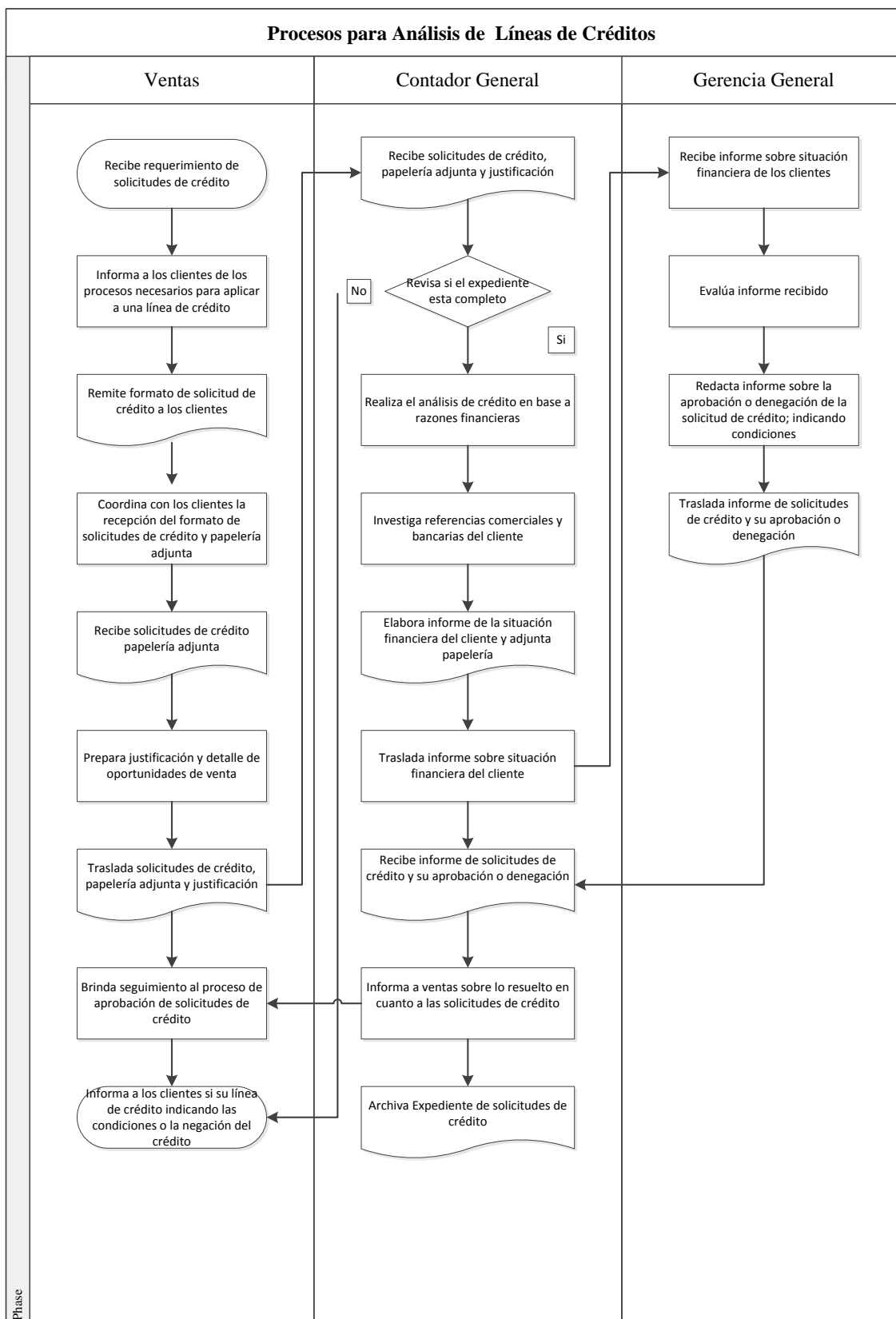
1. Recibir el requerimiento de solicitudes de crédito de los clientes potenciales.
2. Revisar inicialmente que el expediente de los posibles clientes contenga todos los documentos necesarios.
3. Realizar el análisis de crédito en base a la aplicación de razones financieras contenidas en formato de análisis de solicitudes de crédito.
4. Investigar referencias comerciales y bancarias proporcionas por los posibles clientes dentro del formato de solicitudes de crédito.
5. Elaborar informe sobre la situación financiera de los clientes potenciales y sus referencias comerciales; adjuntando toda la documentación recibida.
6. Trasladar informe anterior a la gerencia general
7. Informar al área de ventas sobre lo resuelto en cuento a las solicitudes de crédito recibidas.
8. Archivar los expedientes de las solicitudes de crédito.

Gerencia General

1. Recibir informe de las solicitudes de crédito.

2. Evaluar informe recibido.
3. Redactar informe sobre la aprobación o denegación de las solicitudes de crédito; haciendo énfasis en los términos aprobados (monto y plazo).
4. Trasladar informe de aprobación o denegación de las solicitudes de crédito a la dirección de finanzas.

Flujo Gramas de Procesos



Modelo de Solicitud de Crédito



Serendipia, S.A.
Avenida Tecún Umán y 25 Calle, Zona 26
Ciudad de Guatemala
Teléfono: (502) 5555-2555

SOLICITUD DE LÍNEA DE CRÉDITO

Instrucciones:

Esta solicitud de crédito debe ser completado y firmar por el cliente para todas las cuentas nuevas que requieren condiciones de crédito. Es importante llenar el formulario completamente.

Por favor, tenga en cuenta la información de crédito que se ofrece es privilegiada y será tratada como estrictamente confidencial. Serendipia, S.A., investigará la información proporcionada y determinar si alguna línea de crédito se extenderá y sus condiciones de pago.

Serendipia, S.A., requiere que proporcione todos los documentos siguientes para tramitar la solicitud de crédito:

- Solicitud de crédito, llenado, firmado y fechado por el representante legal de la empresa solicitante.
- Copia de Escritura de Constitución del Cliente.
- Copia de Patente de Comercio y Sociedad.
- Copia de Inscripción en Registro Tributario Unificado (RTU).
- Copia del Nombramiento del Representante Legal.
- Copia de Cédula o Documento Personal de Identificación (DPI).

- Estados Financieros de los 2 últimos cierres contables.
- Detalle de Referencias Comerciales.

Para acelerar el proceso, puede enviar su solicitud a través de correo electrónico con el escáner de los documentos arriba solicitados a la siguiente dirección:

contabilidad@serendipia.com

Si usted tiene alguna pregunta o desea comprobar el estado de la aplicación, póngase en contacto con nosotros:

Serendipia, S.A.

Teléfono (502) 2433-5555 Extensión 6535

O bien con su representante de ventas.

Por favor complete la información solicitada a continuación. El original de esta solicitud debe ser enviado en original con la firma respectiva del representante legal para completar el proceso de solicitud. Enviarlos a nuestras instalaciones ubicadas en Avenida Tecún Umán y 25 calle zona 26 de la ciudad de Guatemala.

Esta aplicación se mantendrá estrictamente confidencial y es para el uso exclusivo de Serendipia, S.A.

1. Información Crediticia

Monto solicitado:

Plazo de crédito solicitado:

2. Información General

Tipo de empresa:

Actividad Económica Principal:

Nombre o Razón Social de la empresa:

Nombre Comercial:

Número de Identificación Tributaria:

Dirección:

Número de empleados:

3. Referencias de Comerciales:

Nombre:

Dirección:

Contacto:

Teléfono:

Nombre:

Dirección:

Contacto:

Teléfono:

Nombre:

Dirección:

Contacto:

Teléfono:

4. Referencias Bancarias:

Banco:

Contacto:

Teléfono:

Banco:

Contacto:

Teléfono:

Banco:

Contacto:

Teléfono:

PACTOS PROCESALES. Para efecto del cumplimiento de los pagos que se generen en virtud de las ventas al crédito; concedidas por la Empresa **Serendipia, S.A.**, en adelante nombrada como PARTE ACREEDORA, a favor de la empresa (**Nombre del Cliente**); en adelante nombrado como PARTE DEUDORA; representada por (**Nombre del Representante Legal del Cliente**) se compromete a pagar íntegramente los saldos adeudados; aceptando los siguientes términos: LA PARTE DEUDORA **a)** Renuncia a cualquier diligencia de cobro o requerimiento; **b)** Renuncia al fuero de su domicilio y acepta y se somete desde ya en caso de ejecución a la jurisdicción de los tribunales del departamento de Guatemala, o a cualesquiera otro que elija LA PARTE ACREEDORA o el tenedor del presente pagaré; **c)** Acepta desde ahora como buenas y exactas las cuentas que sobre la presente obligación se le formule y como líquido, exigible y de plazo vencido el saldo que se le reclame; **d)** Señala como lugar para recibir notificaciones (**dirección de la PARTE DEUDORA**), Guatemala, y se obliga a dar aviso a LA PARTE ACREEDORA o al tenedor del presente pagaré de cualquier cambio de la misma, dentro de las veinticuatro horas siguientes de producido dicho cambio, de lo contrario, las notificaciones y diligencias que ahí se practiquen se tendrán como válidas y bien hechas; **e)** Acepta como título ejecutivo perfecto y suficiente el presente título de crédito o copia legalizada del mismo; **f)** En caso de ejercicio de la acción cambiaria, exime a los depositarios e interventores de LA PARTE ACREEDORA o del tenedor del presente pagaré, de prestar fianzas o cualquier otra garantía en las acciones que promueva, y renuncia a su derecho de exigir garantía alguna en caso de ejercicio de medidas precautorias en su contra; **g)** Acepta que para el cobro del presente título de crédito no será necesario ningún acto de protesto previo o requerimiento alguno; y **h)** Acepta que todos los honorarios y gastos que origine la emisión y cobro del presente título de crédito serán por su propia cuenta.

Firma Autorizada

Nombre del Representante Legal

Modelo de Formato para Análisis de Líneas de Crédito

Serendipia, S.A.
Resumen del Análisis de Solicitudes de Crédito
Cifras en Quetzales

EMPRESA EVALUADA:

EVALUACIÓN DE LOS ÍNDICES	Año Anterior	Año Actual
A) Índices de Liquidez		
1 Índice de Liquidez Corriente	0.00	0.00
2 Prueba Ácida	0.00	0.00
3 Índice de Liquidez Absoluta	0.00	0.00
4 Capital de Trabajo	0	0.00
B) Índices de Solvencia		
5 Índice de Endeudamiento a Corto Plazo	0.00	0.00
6 Índice de Endeudamiento a Largo Plazo	0.00	0.00
7 Índice de Endeudamiento Total	0.00	0.00
8 Índice de Endeudamiento de Activo	0	0.00
C) Índices de Rentabilidad		
9 Índice de Rentabilidad de la Inversión	0.00	0.00
10 Índice de Rentabilidad del Patrimonio	0.00	0.00
11 Índice de Rentabilidad Bruta sobre Ventas	0.00	0.00
12 Índice de Rentabilidad Neta sobre Ventas	0.00	0.00
13 Índice de Rentabilidad por Acción	0.00	0.00
14 Índice de Dividendos por Acción	0	0.00
D) Índices de Gestión		
15 Rendimiento de Rotación de Cobro	0.00	0.00
16 Rendimiento de Periodo de Cobro	0.00	0.00
17 Rendimiento de Rotación de Pago	0.00	0.00
18 Rendimiento de Periodo de Pago	0.00	0.00
19 Rendimiento de Rotación de Inventarios	0.00	0.00
T/C Referencial	MONEDA LOCAL	Q
Fecha de Constitución:		
Fecha de Vencimiento:		
Capital Autorizada:		
Capital Pagado:		
Cupo de crédito autorizado:		
Plazo:		
Ventas Anuales Año Anterior		
Ventas Anuales Año Actual		
Utilidad neta Año Anterior		
Utilidad neta Año Actual		

Serendipia, S.A.
Análisis de Solicitudes de Crédito
Cifras en Quetzales

EMPRESA EVALUADA:

A) Índices de Liquidez

$$\text{Activo Corriente / Pasivo Corriente} = \frac{Q0.00}{Q0.00} = 0.000$$

$$\frac{(\text{Act. Corriente} - \text{Existencias})}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{Q0.00 - Q0.00}{Q0.00} = 0.000$$

$$\text{Caja y banco / Pas. Corriente} = \frac{Q0.00}{Q0.00} = 0.000$$

$$\text{Act. Corriente} - \text{Pas. Corriente} = \underline{Q0.00} - \underline{Q0.00} = Q0.00$$

B) Índices de Solvencia

$$(\text{Pas. Corriente} / \text{Patrimonio}) \times 100 = \frac{Q0.00}{Q0.00} = 0.000$$

$$(\text{Pas. no Corriente} / \text{Patrimonio}) \times 100 = \frac{Q0.00}{Q0.00} = 0.000$$

$$((\text{Pas. Corr.} + \text{Pas. no Corr}) / \text{Patrimonio}) \times 100 = \frac{Q0.00}{Q0.00} = 0.000$$

$$((\text{Pas. Corr.} + \text{Pas. no Corr.}) / \text{Activo total}) \times 100 = \frac{Q0.00}{Q0.00} = 0.000$$

$$(\text{Pas. Corr.} / \text{Activo total}) \times 100 = \frac{Q0.00}{Q0.00} = 0.000$$

Serendipia, S.A.				
Análisis de Solicitudes de Crédito				
Cifras en Quetzales				
EMPRESA EVALUADA:				
C) Índices de Rentabilidad				
(Utilidad neta / Activos) x 100	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		
(Utilidad neta / Patrimonio) x 100	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		
(Utilidad bruta / Ventas netas) x 100	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		
(Utilidad neta / Ventas netas) x 100	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		
(Utilidad neta / número de Acciones) x 100	=	Q0.00	=	0.000
		0		
Dividendos / número de Acciones	=	Q0.00	=	0.000
		0		
D) Índices de Gestión				
Ventas al crédito / Cuentas por cobrar comerciales	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		
(Cuentas por cobrar comerciales / Ventas al crédito) x 360	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		
Compras al crédito / Cuentas por pagar comerciales	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		
(Cuentas por pagar comerciales / Compras al crédito) x 360	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		
Costo de ventas / Inventarios (existencias)	=	Q0.00	=	0.000
		Q0.00		

Anexo 9

Información General Sobre Propuesta para Acceder al Factoring



BENEFICIOS

-  **Liquidez (No descapitaliza)**
-  **Disponibilidad de recursos para invertir**
-  **Cumplir con obligaciones a terceros**
-  **Reducción de costos de administración y cobranza de crédito**
-  **Ampliar portafolio de productos**
-  **Optimizar recursos para producir, fabricar y vender**

CARACTERISTICAS

- Monto** • Según la necesidad del cliente y dependiendo de su facturación
- Plazo** • De 30 a 90 días según negociación Cliente - Proveedor
- Interés** • 3% mensual más IVA sobre comisión (negociable)
- Reserva** • 3%, se cobra 30 días de reserva adicionales, reembolsable
- Forma de Pago** • Interés anticipado, capital al vencimiento
- Autorización y Desembolso** • De 3 a 4 días hábiles, con el cumplimiento de requisitos
• Acreditamiento electrónico en cuenta BÍ en 24 horas

PROCEDIMIENTO



REQUISITOS MINIMOS

- Formularios de Solicitud
- Documentación Legal de la Empresa o Negocio Propio



COMUNICARSE CON:

Nombre Ejecutivo:
Correo:
Celular:



Documentos que Contempla la Propuesta para Acceder al Factoring

Informe de Visita al Cliente

Nombre del cliente:

Persona que da la información:

Número(s) Telefónico(s):

Correo electrónico:

- 1.** Actividad principal del cliente
- 2.** Estructura organizacional y número de colaboradores:
- 3.** Clientes principales del cliente (nacionales y extranjeros):
- 4.** Proveedores principales del cliente (nacionales y extranjeros):
- 5.** Diferentes líneas de producción, productos y/o marcas que maneja en su negocio (nacionales y extranjeras), etc.:
- 6.** Porcentaje del inventario disponible por producto y su integración de ventas (contado y crédito):
- 7.** Destino específico del crédito que solicita (no capital de trabajo):
- 8.** Principal competencia:

9. Porcentaje de participación de mercado:

10 Número de puntos de distribución que maneja y sus ubicaciones:

11. Con qué bancos tiene actualmente sus créditos y tipos de garantías:

<i>BANCO</i>	<i>SALDO</i>	<i>TIPO DE GARANTIA</i>
N/A	N/A	N/A

Información adicional

12. Información adicional que se desee agregar

13. Fotografías

Nombre del Ejecutivo que atendió al cliente:

(f) _____

Ejecutivo de Negocios

Fecha:

Uso Exclusivo OPERACIONES DE CONSUMO MASIVO, S. A.	
Monto autorizado	Q.

Revisado por	
	Operaciones de Consumo Masivo, S. A.

Modelo de Solicitud de Descuento

Guatemala, __ de _____ de 2,013

Señores

OPERACIONES DE CONSUMO MASIVO, S. A.

Presente

Estimados Señores:

Solicitamos a Ustedes descontar las siguientes contraseñas de pago que garantizan las siguientes facturas cambiarias:

Factura No.	Contraseña No.	Monto	Plazo
TOTAL			

Los montos descontados podrán ser acreditados a la cuenta No. _____ a nombre de _____

Atentamente,

Representante Legal

Modelo de Solicitud de Cupo

Guatemala, ____ de _____ del 2013

Señores

OPERACIONES DE CONSUMO MASIVO, S. A.

Presente

Estimados Señores:

Solicitamos a Ustedes un cupo para descuento de FACTURAS CAMBIARIAS vía CONTRASEÑA DE PAGO por un monto total de _____, las cuales serán descontadas en diferentes plazos.

Las facturas cambiarias serán giradas a nombre de las siguientes empresas:

1. **XXXXXXXX**
2. **ZZZZZZZZ**

Agradecemos su pronta respuesta a nuestra solicitud.

Atentamente,

Representante Legal

Modelo de Carta de Autorización del Débito

Guatemala, de de 20--

Señores:

BANCO EL MEJOR, S.A.

Presente.

Estimados señores:

Por este medio autorizo a Banco El Mejor, S.A., para que los pagos efectuados por nuestros clientes por concepto de Descuento de Documentos en Operaciones de Consumo Masivo, S.A., sean depositados y posteriormente debitados de la cuenta de depósitos monetarios No. _____ a nombre de: _____

Así mismo autorizo a debitar cualquier otra cuenta que se encuentre a nombre de esta Empresa.

Agradezco se sirvan girar sus instrucciones a donde corresponda a efecto de realizar dichas transacciones.

Atentamente,

Firma y Sello: _____

Nombre:

Cargo que desempeña: Representante Legal

Modelo de Letra de Cambio

No. <u>ÚNICA</u>	Por Q. 0.00
Guatemala, --de ---- de 20--	
Lugar y Fecha	
A <u>DÍAS VISTA</u> se servirá (n) Ud. (s) pagar por esta	
ÚNICA LETRA DE CAMBIO, girada Libre de Protesto a la orden o endoso de <u>Operaciones de Consumo Masivo, Sociedad Anónima</u> la cantidad de:	
Valor recibido que asentaré (n) Ud. (s) en cuenta, según aviso de su (s) Atto. (s) y S. (s) S. (s) y que devengará intereses del _2.5_ % mensual	
pagaderos juntamente con el capital. Los intereses moratorios serán del <u>4</u> % mensual.	
Nombre o Razón Social del Librador	
Firma - Sello	
ACEPTADA LIBRE DE PROTESTO	
Fecha de Aceptación: _____	Representante Legal
	Nombre y No. de Cédula Cargo que Desempeña
	Dirección y Teléfonos (de la empresa)
Firma - Sello	
Nombre y No. De Cédula	AVAL: EN NOMBRE PROPIO - Firma
Representante Legal	
Cargo que Desempeña	Nombre y No. De Cédula
	Dirección Domiciliar y Teléfonos (del Aval)