

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



**Implementación de Manual de Procedimientos y adecuado  
Control Interno en el manejo de las Cuentas por cobrar de la empresa  
denominada “LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S.A.”  
Práctica Empresarial Dirigida -PED-**

Marco Tulio Set Raxón

Guatemala, marzo de 2013

**Implementación de Manual de Procedimientos y adecuado  
Control Interno en el manejo de las Cuentas por cobrar de la empresa  
denominada “LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S.A.”  
Práctica Empresarial Dirigida -PED-**

Marco Tulio Set Raxón

Lic. Juan Carlos Quan Téllez, **Asesor**

Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín, **Revisor**

Guatemala, marzo 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-**

Licda. Verónica del Carmen Matta Ríos

**Examinador**

Licda. Sandra Elizabeth Román Sandoval

**Examinador**

Lic. Elfego Aman López Ramírez

**Examinador**

Lic. Juan Carlos Quan Téllez

**Asesor**

Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín

**Revisor**



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**



*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

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

REF.:C.C.E.E.00135.2012-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 13 DE DICIEMBRE DEL 2012**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Juan Carlos Quan Téllez tutor y el Licenciado Mario Alfredo Salazar Marroquín revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada: IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y ADECUADO CONTROL INTERNO EN EL MANEJO DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA DENOMINADA “LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S.A.”, presentado por el estudiante Marco Tulio Set Raxón y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00530 de fecha 21 de Noviembre del 2012; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

  
  
**Lic. César Augusto Custodio Cobarr**  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Nombre completo: Juan Carlos Quan Téllez  
Título: Contador Público y Auditor  
Dirección: 6ª. Calle 5-28, zona 9 Edificio Torre Cristal Oficina 705  
Teléfono oficina: 2360-2274  
Teléfono celular: 5404-7299  
Teléfono Fax: 2360-2284  
E-Mail: [Globalconsultingjqt@hotmail.com](mailto:Globalconsultingjqt@hotmail.com)

Guatemala, 24 de marzo de 2012

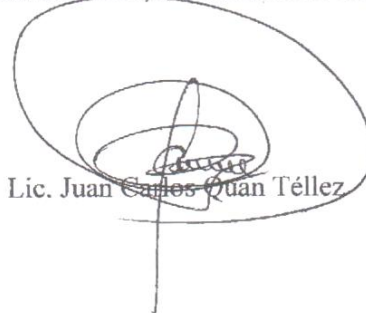
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Contaduría Pública y Auditoría  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación al trabajo de asesoría Práctica Empresarial Dirigida (-PED-) del tema: **Implementación de Manual de Procedimientos y adecuado Control Interno en el manejo de las Cuentas por cobrar de la empresa denominada “La Mejor Distribuidora, S.A.”** realizado por Marco Tulio Set Raxón, carné No. 1122246, estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de Ochenta y dos puntos (82).

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



Lic. Juan Carlos Quan Téllez

Nombre completo: Mario Alfredo Salazar Marroquín  
Título: Licenciado En Administración

Dirección: 20 avenida 4-49 zona 7 Kaminaljuyu 1  
No. Teléfono Of. 24343219-24360362  
No. Teléfono Cel. 54820416  
No. de Fax 24360362  
E-mail: [licmariosalazar@gmail.com](mailto:licmariosalazar@gmail.com)

Guatemala, 28 abril de 2,012

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

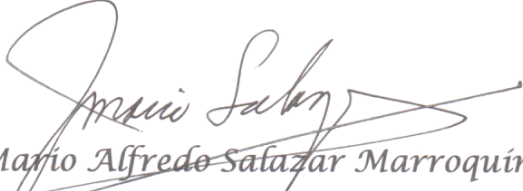
Universidad Panamericana

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **Implementación de Manual de Procedimientos y adecuado Control Interno en el manejo de las Cuentas por cobrar de la empresa denominada “LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S.A.”**, realizado por **Marco Tulio Set Raxón**, con Carné No. 1122246 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 Universidad Panamericana.

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

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

  
*Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín*  
*Revisor de Estilo*



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 10.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante SET RAXÓN, MARCÒ TULIO con número de carné 1122246 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 veintiún días del mes de noviembre del año dos mil doce.-----  
Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los veinticinco días del mes de enero del año dos mil trece.-----

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
M.Sc. Alba de González  
Secretaria General



Zoila de Poggio  
cc.Archivo.



## **Dedicatoria**

- A Dios:** Todopoderoso, dador de la vida la fuerza y sabiduría, que guías mi camino en todo tiempo y gracias a ti Señor logro alcanzar mi meta.
- A mi esposa:** Carmen Arias, gracias por el apoyo, ayuda moral e incondicional en todo tiempo, te agradezco por ser mi ayuda idónea y lograr alcanzar la finalización de esta etapa de nuestras vidas.
- A mis hijas:** Yesenia, Débora y Paola, por ser herencia de Jehová y la razón de alcanzar metas cada día. Que este logro sea ejemplo a seguir en sus vidas, que Dios les permita alcanzar metas aun más altas.
- A mis Padres:** Por guiarme en el mejor camino de la vida y ser ejemplo de lucha y sacrificio, han sido pilares en mi camino y formación de valores morales, gracias por sus sabios consejos y sus oraciones.
- A mis Hermanos:** Gracias por el apoyo y por ser parte de este triunfo.
- A mis Pastores:** Gracias por sus oraciones y la exhortación a seguir adelante para alcanzar nuestras metas, confiando en Dios quien es nuestra fortaleza y dador de la sabiduría.
- A mis amigos:** Por los consejos y ánimos brindados a mi persona, aun en medio de momentos difíciles, allí estuvieron apoyando. Que Dios les bendiga, son parte de este logro.
- A mis universidades:** USAC y Panamericana, casas del saber donde he recorrido mi carrera profesional. Gracias por permitirme obtener este título.
- A la Empresa:** Por permitirme desarrollarme profesionalmente.

## Contenido

	Pagina	
Resumen	i	
Introducción	ii	
Capítulo I		
1.1	Antecedentes	1
1.2	Planteamiento del Problema	5
1.3	Justificación	6
1.4	Pregunta de Investigación	6
1.5	Objetivos	7
1.5.1	Objetivos general	7
1.5.2	Objetivos Específicos	7
1.6	Alcances y Limites	7
1.7	Marco Teórico	8
Capítulo II		
2.1	Metodología de Investigación	29
2.1.1	Tipos de Investigación	29
2.1.2	Sujetos de Investigación	30
2.1.3	Instrumentos	30
2.1.4	Diseño de la Investigación	31
2.1.5	Aporte Esperado	32
Capítulo III		
3.1	Resultados y Análisis de la Investigación	33
3.1.1	Resultados de la Investigación	33

3.1.1.1	Resultado de Análisis FODA	33
3.1.2	Análisis de los Resultados	42
3.1.2.1	De los Estados Financieros	42
3.1.2.2	Razones Financieras	46
Capítulo IV		
4.1	Propuesta de Solución	51
4.1.1	Manual de Procedimientos para cuentas por cobrar	51
4.1.2	Concesión de créditos	68
4.1.3	Forma de Solicitud de Crédito	68
4.1.4	Encargado de Créditos y Cobros	73
4.1.5	Sistematización Contable y Administrativo	73
4.2	Viabilidad del Proyecto	73
4.2.1	Recurso Humano	74
4.2.2	Aporte a la empresa	74
4.2.3	Costo Financiero	74
Conclusiones		76
Recomendaciones		77
Referencias		78
Anexos		79

## Contenido de Cuadros

1	Organigrama de la Empresa	2
2	Esquema de Matriz FODA	35
3	Estado de Antigüedad de Saldos	38
4	Balance General	44
5	Estado de Resultados	45

## **Resumen**

La Mejor Distribuidora, S. A. es una empresa que se constituye como una sociedad anónima el diecisiete de octubre de mil novecientos noventa y siete, de acuerdo con las leyes de la República de Guatemala, para operar por tiempo indefinido, se encuentra inscrita legalmente ante el Registro Mercantil según consta en patentes de comercio y sociedad, como ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) con Número de Identificación Tributaria 974846-6. Su objeto principal radica en importar y distribuir mercadería del ramo ferretero, dentro de los cuales se pueden mencionar: tornillos, roldanas, washas, tarugos, clavos acerados, pernos y algunas maquinarias entre otros; se encuentra ubicada en la 18 calle 1-42 zona 1 de la Ciudad de Guatemala.

En el Diagnóstico Integral realizado se determinaron áreas críticas, utilizando estudios del entorno, base legal, sistemas y procedimientos, así como instrumentos de medición como lo son el cuestionario, la entrevista, la observación directa y el análisis FODA, se estableció la importancia del rubro de las cuentas por cobrar, considerando que son de vital importancia en la vida de la empresa y que del retorno de los cobros depende la inversión para nuevos proyectos y nuevos mercados, se sometió a una Práctica Empresarial Dirigida y así poder aportar una propuesta de solución a esta problemática, se espera que la empresa pueda obtener mayor fluidez en el flujo de caja y recuperación de la cartera teniendo un mejor control sobre los créditos otorgados y se podrá evitar la cartera morosa.

## **Introducción**

La Práctica Empresarial Dirigida (PED) es un lineamiento del reglamento del Programa de Actualización y Cierre Académico (ACA) que se debe desarrollar previo a obtener el título de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, de la facultad de las Ciencias Económicas de la Universidad Panamericana. Se debe realizar a una empresa constituida legalmente en Guatemala, aportando un grano de arena para beneficio de la empresa, de estudiantes, de la Universidad y del País.

Hoy en día todo profesional de la Contaduría Pública y Auditoría debe estar preparado en el ámbito financiero, contable, legal y fiscal que regula a cada empresa, esto implica una actualización constante de sus conocimientos profesionales para estar a la vanguardia de los cambios que se originen en los sectores en donde se desarrolla.

La Práctica Empresarial Dirigida, fue desarrollada en una empresa importadora y distribuidora de todo tipo de tornillos, herramientas, maquinaria y todo lo relacionado con la rama ferretera, donde la operatoria, legislación, registros y controles contables es la que debe utilizar toda empresa mercantil.

Mediante Diagnostico realizado con técnicas e instrumentos de investigación se pudo obtener información general de la empresa y su entorno, así como deficiencias y errores en diversas áreas.

Una de las áreas críticas se refiere a las deficiencias en la administración, control y registros contables de las cuentas por cobrar, que provoca que la cartera se encuentre morosa, se debe de corregir mediante procedimientos y políticas internas, obteniendo mayor liquidez y cumplir con los compromisos de proveedores y acreedores.

El presente trabajo está conformado por cuatro capítulos, conclusiones, recomendaciones y anexos, los cuales en conjunto dan una perspectiva clara sobre la resolución del problema planteado.

En el capítulo uno, se presenta la información general de la empresa, iniciando con los antecedentes, estructura organizacional, instalaciones, legislación aplicable, control interno

aplicado, así mismo una breve recopilación de los aspectos teóricos y legales que competen a la entidad sujeto de evaluación en el presente estudio.

En el capítulo dos se encuentra la metodología aplicada, los sujetos evaluados y que procedimientos se utilizaron para recolectar la información.

En el capítulo tres, se presentan los resultados y análisis de la investigación realizada, evaluándose las razones financieras sobre los Estados Financieros obtenidos.

En el capítulo cuatro, se plantea la solución a la problemática, como también la viabilidad del proyecto, con la finalidad que la misma sea implementada para mejorar el control interno y que se tome en consideración algunos aspectos importantes dentro del mismo.

Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones que acompañadas de los anexos brindan un panorama más completo del trabajo realizado.

# Capítulo I

## 1.1 Antecedentes

Hoy en día en la ciudad de Guatemala, se están desarrollando grandes proyectos como centros comerciales, multibodegas, viviendas, edificios y ampliaciones de infraestructura; el mercado de la industria va creciendo cada día, la demanda de utilizar herramientas, maquinaria, artículos de ferretería como tornillos, hierro, pernos, anclajes, entre otros, va creciendo de tal manera que se ve la necesidad de importar todo tipo de tornillo y todos aquellos productos del ramo ferretero que ayudan al desarrollo del país.

La Mejor Distribuidora, S. A. es una empresa que nace en octubre del año de 1997 registrada de acuerdo con las leyes vigentes en el país, para operar por tiempo indefinido, con el objeto principal de comercializar artículos de ferretería en general, sin embargo de acuerdo a las necesidades y demandas del mercado, se inicio a importar diferentes líneas de tornillos, entre los cuales se pueden citar: tornillos busca rosca, tornillos hexagonales Grado 2, Grado 5 y Grado 8, tornillos milimétricos, tornillos hiltin, tornillos para tabla yeso, tornillos para carrocería, etc. los cuales se usan para el comercio, la industria, la construcción y hasta en el mismo hogar.

Dentro de los productos complementarios que se importan se pueden mencionar: roldanas, washas, tarugos, clavos acerados, pernos, varillas roscadas, remaches, herramientas y maquinaria y para complementar el círculo de esta rama en la industria se presta el servicio de galvanizado, servicio de torno, entre otros.

Actualmente las oficinas administrativas, sala de ventas y bodega están dentro del perímetro de la ciudad de Guatemala sobre la 18 calle 1-42 de la zona 1, es un punto estratégico que permite comercializar de mejor manera todos sus productos, ya que cuenta con amplio parqueo propio, vigilancia y precios económicos, que le permiten participar dentro del mercado competitivo.



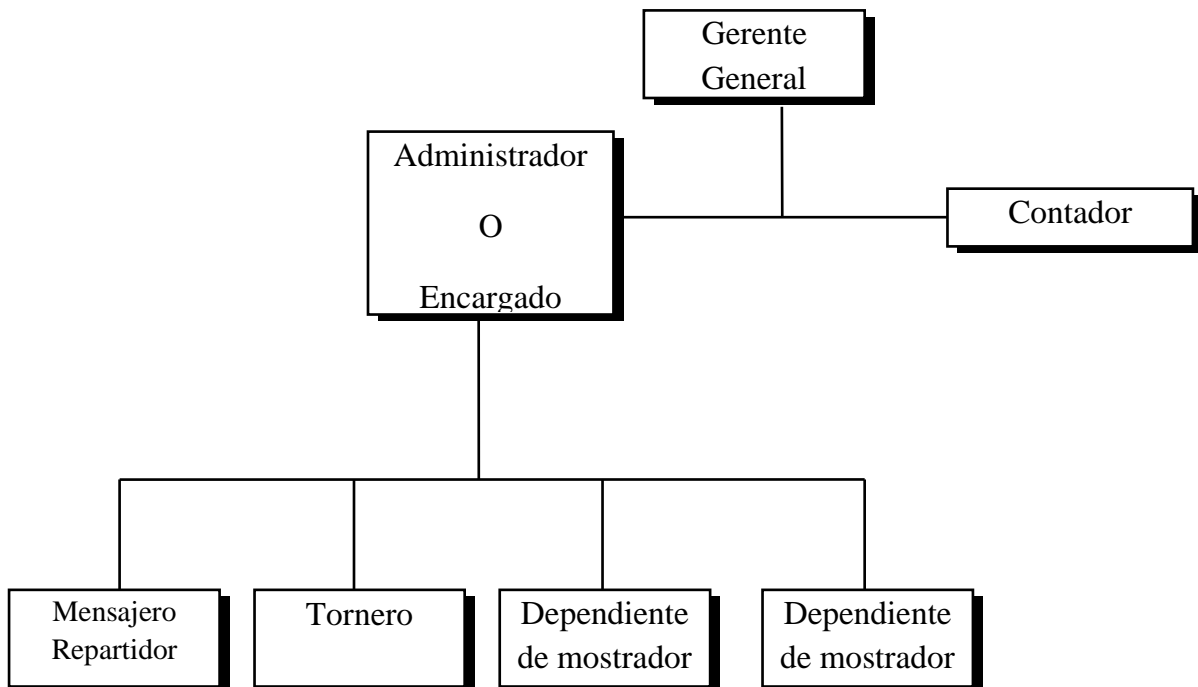
### 1.1.1 Estructura Organizativa

Dentro de la estructura organizativa, los puestos relacionados con el trabajo realizado, se pueden mencionar a los siguientes:

- ✓ Administrador o Encargado: es la persona encargada de manejar todo el personal y de autorizar créditos, despachos, cobros, entre otros.
- ✓ Contador: es la persona encargada de llevar toda la contabilidad, controlar las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar, nóminas y demás actividades contables.
- ✓ Mensajero o Repartidor: es la persona que se encarga de entregar pedidos a los clientes, tomando al mismo tiempo el papel de cobrador en algún momento dado.

**Cuadro No. 1**

#### **Organigrama de la Empresa**



Fuente: elaboración propia

### 1.1.2 Marco Tributario

Las operaciones comerciales de la empresa La Mejor Distribuidora, S. A. se encuentran apegadas al ordenamiento legal, inscrita como Sociedad Anónima en el Registro Mercantil y en la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, sujeta a las disposiciones legales tributarias que se deben cumplir ante la institución fiscalizadora, dentro de los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- ✓ Impuesto al Valor Agregado -IVA- en un 12% en base a los artículos 14 y 15 del decreto 27-92 del Congreso de la República, el cual se paga de forma mensual, determinándose sobre la base de créditos versus débitos.
- ✓ Impuesto Sobre la Renta -ISR- en un 5% el cual se paga de forma directa a cajas fiscales, en base al artículo 44 de la ley del ISR, Decreto 26-92 del Congreso de la Republica.
- ✓ Impuesto Solidario -ISO- en base al artículo 4 inciso f), decreto 73-2008, Ley del ISO la empresa está exenta de este impuesto, por estar inscrita en el régimen del Art. 44 de la ley del ISR.
- ✓ Impuesto sobre productos financieros -IPF- en un 10% y se aplica directamente sobre los intereses ganados por el banco por los fondos que se manejan, sin embargo el mismo banco realiza la retención respectiva para el cumplimiento de dicho impuesto.
- ✓ IGSS - la empresa se encuentra inscrita legalmente ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, cumpliendo con sus obligaciones patronales 10.67% sobre sueldos pagados, cabe mencionar que por no contar con más de 10 empleados no se cuenta con libro de salarios.
- ✓ IRTRA e INTECAP, se cumple con la obligación Patronal del pago del 1% de Intecap y el 1% de Irtra mensualmente sobre los sueldos ordinarios y extraordinarios pagados a cada uno de los empleados.

### 1.1.3 Aspectos Administrativos

Actualmente la empresa aún no cuenta con una planificación estratégica en la cual se incluya Visión, Misión, Objetivos, Planes, Programas de trabajo, Presupuesto, Políticas y Normas, tampoco posee manuales de procedimientos para ningún área, sabiendo que es importante contar para áreas como ventas, compras, manejo de inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar entre otras, que soporten el control interno de la empresa.

Todos los empleados están contratados por tiempo indefinido, aunque no existen contratos de trabajo, todos están en el entendido de que la empresa los tiene contratados por tiempo indefinido, se tiene planificado hacer contratos de trabajo y llevarlos al Ministerio de Trabajo para su respectiva autorización, ya que con base en el artículo 28 del Código de trabajo se debe extender por escrito tres ejemplares del contrato de trabajo.

A todos los empleados se les hace efectivo el pago de sus prestaciones en el momento que corresponde cada una de estas, cabe mencionar que por política interna de la empresa se maneja la indemnización universal y con el objetivo de no acumular pasivos, la empresa ha optado en liquidar a todos los empleados el 30 de junio de cada año, sin tener ningún tipo de inconveniente para los empleados, cada uno firma un finiquito de pago de su indemnización correspondiente a cada año laborado.

### 1.1.4 Información financiera y contable

Las ventas se realizan a clientes locales, no existen ventas al exterior, el promedio de ventas mensuales es de Q100,000.00, de las cuales al crédito se vende el 58% y lo constituyen aproximadamente una cartera de 60 clientes, el otro 42% es de contado, sus clientes potenciales están ubicados dentro del departamento de Guatemala.

Su periodo contable es del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año y los estados financieros se elaboran cada cierre contable, con sus respectivas integraciones contables.

## 1.2 Planteamiento del Problema

Las cuentas por cobrar son el recurso económico financiero que permite mantener el flujo de caja adecuado para financiar el capital de trabajo que requiere la empresa para seguir operando, puede generar un beneficio en el futuro, para poder invertir y generar más ventas. El adecuado manejo de las cuentas por cobrar es la clave para que la empresa no presente problema de liquidez.

En la empresa La Mejor Distribuidora S. A. las cuentas por cobrar representan un 33% del total de los activos, es importante contar con un buen control sobre este rubro, para cumplir con los compromisos de proveedores y cuentas por pagar.

Actualmente la empresa presenta debilidades en diferentes áreas, siendo una de ellas las cuentas por cobrar, no existe un sistema efectivo de solicitud y autorización para concesión de créditos de nuevos clientes, aunque existen políticas verbales de crédito de 30 y 60 días, muy pocas veces se cumple, estas y otras más ineficiencias son a raíz de no tener una persona específica sobre el área y no contar con un manual de procedimientos en administración, contabilidad y ventas de un adecuado Control Interno.

Hoy en día el registro de toda la cartera se lleva en una hoja electrónica de Excel, de alguna manera se pueden controlar las ventas al crédito, también se pueden emitir reportes de estados de cuenta, sin embargo el riesgo que existe es grande al no contar con una sistematización adecuada que permita un control eficiente.

En el presente estudio se presenta una propuesta para mejorar las operaciones de la empresa, contando con un manual de procedimientos y controles adecuados con un eficiente registro contable y administrativo, con el objetivo que sea efectiva la recuperación de cartera, evitar la morosidad y aspectos necesarios para evitar la pérdida de recursos financieros, también se incluye la propuesta de un software para la sistematización general de la empresa, mejorando en todo su contorno el Control Interno.

### 1.3 Justificación

La prioridad que cualquier empresa comercial debe tener, es cobrar lo vendido, la recuperación de lo invertido se vuelve en capital de trabajo y dejarlo de hacer puede hacer o generar pérdidas, que causarían un impacto sustancial sobre las utilidades de la empresa, como consecuencia podría también llevar a quebrar a una empresa y tener problemas de liquidez y de negocios en marcha.

Para el caso de la empresa La Mejor Distribuidora S. A., el 58% de las ventas que se realizan son al crédito, es de suma importancia controlar este rubro.

Al momento que las cuentas por cobrar se descuidan existe el riesgo que se vuelvan cuentas incobrables y se debe considerar desde el punto de vista de legislación del país, el porcentaje máximo de deducibilidad que permite la ley del Impuesto Sobre la Renta.

El manejo eficiente de las cuentas por cobrar, trae amplios beneficios inherentes tales como la optimización de los recursos económicos y financieros de la empresa, control de las ventas y disponibilidad entre otros.

Por lo anterior expuesto, se considera necesario iniciar la presente investigación, en el control interno existente, seguido de la etapa operatoria del Rubro de Cuentas por cobrar y por último el registro contable de los mismos, así como establecer el efecto económico que representan estas transacciones para La Mejor Distribuidora, S. A.

### 1.4 Pregunta de Investigación

¿Cuál es el impacto económico en los resultados financieros y en flujo de caja de la empresa, cuando no se cuenta con un manual de procedimientos con adecuado control interno en las cuentas por cobrar?

## 1.5 Objetivos

### 1.5.1 Objetivo General

Evaluar los procedimientos de control que se aplican en las cuentas por cobrar, de tal manera que se puedan identificar las deficiencias, errores e irregularidades existentes, para implementar un manual de procedimientos efectivo que cuente con las políticas y funciones que permitan llevar un Control Interno adecuado hacia este rubro, con el propósito de recuperar la inversión efectuada.

### 1.5.2 Objetivos Específicos

- ✓ Evaluar el sistema de control interno sobre las ventas realizadas y si este es el adecuado para evaluar las cuentas por cobrar.
- ✓ Verificar si los registros contables son adecuados que permitan integrar, documentar, verificar y analizar las cuentas por cobrar.
- ✓ Evaluar si los procedimientos de crédito son adecuados para el otorgamiento de crédito, proporcionando información del cliente y disponer en cualquier momento de dicha información documental que permita localizar a todos los clientes de la entidad objeto de estudio.
- ✓ Evaluar si el software utilizado es el adecuado para el control interno de la empresa en todas sus operaciones.

## 1.6 Alcance y Límites

### 1.6.1 Alcance

La investigación se realizó en las instalaciones de la empresa La Mejor Distribuidora, S. A., realizando visitas de campo y entrevistas con el personal involucrado con la operatoria, registro y control de las cuentas por cobrar.

El período examinado de las cuentas por cobrar corresponde del uno de enero al treinta y uno de diciembre del año dos mil diez, información que fue proporcionada por el departamento de contabilidad.

Se efectuaron cuestionarios generales y específico sobre este rubro, con el personal involucrado, también se obtuvo a la vista documentación legal y fiscal verificando el cumplimiento de las obligaciones formales con respecto a las declaraciones de ISR e IVA, determinando ningún tipo de inconsistencia fiscal.

### 1.6.2 Límites

Por petición de la Administración de la empresa se sustituyó el nombre real, así también a los Estados Financieros se les aplicó un porcentaje igual a todas las cifras; de tal manera que no podrá ser publicado las cifras reales, así como tampoco el nombre de ninguno de sus colaboradores o funcionarios, proveedores y clientes.

La información proporcionada fue la que corresponde al año fiscal de 2010, no se tuvo acceso al año 2009, por lo que no se pudo realizar algún tipo de comparativo.

Aun cuando el trabajo de investigación se planifico con base a procedimientos de auditoría, la información obtenida fue limitada debido a restricciones impuestas por la Administración, el Informe se presenta con base a la documentación que se tuvo a la vista y que sirvió de respaldo.

### 1.7 Marco Teórico

Para tener una mejor idea y un conocimiento más amplio sobre los diferentes temas a tratar en la presente investigación, es de suma importancia conocer algunos conceptos, definiciones y categorías.

En cuanto a los procedimientos de control interno aplicados sobre las cuentas por cobrar Deflieseetal (2005) consideran que estos pueden clasificarse en procedimientos contables diseñados con la finalidad de corroborar el adecuado procesamiento y autorización previa de las operaciones de ventas y procedimientos administrativos que abarcan el proceso de aprobación, procesamiento y autorización de las operaciones de las ventas. De igual manera, Redondo (2004) y Santillana (2001) coinciden con el citado autor.

### 1.7.1 Procedimientos Administrativos

Santillana (2001) menciona entre los procedimientos administrativos de control interno aplicados sobre las cuentas por cobrar, los siguientes:

- ✓ Deben efectuarse arquezos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.
- ✓ Las políticas de cobranza deben contemplar las condiciones de mercado y tomar en consideración el establecimiento de ágiles sistemas de cobranza.
- ✓ Debe llevarse un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.
- ✓ Las notas de crédito siempre deben estar apoyadas por la documentación correspondiente y ser autorizadas por un funcionario responsable.
- ✓ Las rebajas, descuentos y devoluciones deben concederse al amparo de sólidas políticas escritas.
- ✓ Debe prepararse mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos.

Por su parte Redondo (2004) menciona dentro de estos procedimientos:

- ✓ Establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo. De manera que el personal que maneja por ejemplo el área de ingresos no intervengan en las labores de elaboración de auxiliares y registros relacionados con las cuentas por cobrar, manejo de documentos base para factura, manejo y autorización de notas de crédito y documentación soporte, aprobación de rebajas y devoluciones en ventas, preparación, comprobación de los registros en el diario general, Intervención en el registro final, es decir, el libro mayor.

En cuanto a los procedimientos de control dirigidos al área de cobranza, pueden mencionarse:

- ✓ El departamento de ventas es el encargado de la aprobación de las condiciones de la venta y de créditos para lo referente al riesgo de la misma.
- ✓ El departamento de facturación debe ser independiente del de despachos y del registro en las cuentas de los clientes.



- ✓ Las facturas deben estar pre numeradas
- ✓ Una persona diferente a la que preparó las facturas las chequeará con las condiciones aprobadas por el departamento de ventas, especialmente en cuanto a precios, rebajas, descuentos, entre otros.

De lo antes expuesto, puede mencionarse que los procedimientos administrativos dirigidos a las cuentas por cobrar están dirigidos a regular y controlar el adecuado desenvolvimiento del proceso de ventas desde el momento en que se establecen las políticas de crédito, se genera la venta del bien o prestación del servicio, se factura, y se llevan a cabo las labores de cobranza; todo ello con la finalidad de garantizar su adecuado cumplimiento y apego a los lineamientos prescritos.

### 1.7.2 Procedimientos Contables

Con respecto a los procedimientos contables de control interno aplicados sobre las cuentas por cobrar Santillana (2001) considera:

- ✓ Cualquier gravamen o condición que pese sobre las cuentas por cobrar debe ser claramente explicado en los estados financieros.
- ✓ Cualquier cancelación de venta debe estar basada en la factura original correspondiente y la documentación soporte.
- ✓ Las cuentas canceladas por incobrables deben ser autorizadas por la alta administración; además, se debe tratar de que cubran los requisitos de deducibilidad fiscal.

Por su parte, Redondo (2004) considera que deben aplicarse como procedimientos contables los siguientes:

- ✓ Es conveniente comparar mensualmente la suma de los saldos de los clientes, mayor auxiliar de cuentas por cobrar, con las cuentas de control del mayor general, en caso de discrepancias observadas, deben hacerse las averiguaciones correspondientes.
- ✓ Los documentos dados de baja en libros, deberán ser controlados y chequeados periódicamente.
- ✓ Deben enviarse periódicamente estados de cuenta a los clientes, con objeto de cerciorarse que las cuentas que contablemente aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por

los deudores. Esta debe llevarla a cabo una persona independiente de la que maneja las cuentas por cobrar.

En cuanto a las medidas de control al momento de recibir el pago por parte de los clientes debe tomarse en cuenta que si la empresa emplea su propio personal para el cobro de facturas, es necesario que el departamento de cobranzas elabore una relación de facturas entregadas al cobrador, el cual la firmará y se quedará con una copia. El cobrador diariamente relacionará las facturas cobradas y entregará su monto al cajero, firmará dos copias que junto con el informe de facturas no cobradas entregará al departamento de cobranzas; el cual enviará al de contabilidad una copia de la relación de facturas cobradas para que sean abonadas en las cuentas de los clientes.

Del mismo modo, cuando los clientes cancelan sus facturas por medio de transferencias bancarias, el departamento de contabilidad al recibir del banco la correspondiente nota de abono le acreditará en la cuenta del cliente.

Con base en lo anteriormente expuesto, se respalda el establecimiento de procedimientos de control administrativo y contable que garanticen que las operaciones y registros sean autorizados y procesados correctamente, desde el momento del otorgamiento del crédito hasta la cancelación del servicio por parte del cliente. Al mismo tiempo, estos garantizan la mayor uniformidad y objetividad de la información registrada, generando información financiera actualizada y confiable para la toma de decisiones dentro y fuera de la organización como insumo para los usuarios internos y externos vinculados a la misma.

### 1.7.3 Empresa

En concepto general se puede decir que una empresa es “una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales.” (Comisión de la Unión Europea, 2006, P.109).

Se podría decir también que una empresa es una unidad económica-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos con el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.

#### 1.7.4 Control Interno

El Control Interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y proteger los activos de una organización o empresa; Es un instrumento de eficiencia evitando desembolsos indebidos de fondos. Dentro de sus principales objetivos se pueden mencionar los siguientes:

- ✓ Proteger los recursos contra despilfarros, errores e irregularidades, fraudes e ineficiencias.
- ✓ Promover la eficiencia en operación.
- ✓ Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y operacionales.
- ✓ Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la empresa.
- ✓ Evaluar el rendimiento en los diferentes departamentos o divisiones de la empresa.
- ✓ Salvaguardar los activos

El control Interno se compone de tres elementos importantes que son:

##### 1.7.4.1 Ambiente de Control:

El ambiente de control representa el efecto colectivo de varios factores en establecer, realizar o producir la efectividad de procedimientos y políticas específicos. Dentro de estos factores incluye los siguientes:

- ✓ La filosofía y forma de operación de la gerencia.
- ✓ Estructura organizativa de la entidad.
- ✓ Funcionamiento del consejo de administración y sus comités, en particular aquellos comités dedicados a la revisión de procesos de información financiera.
- ✓ Métodos de control administrativos para supervisar y dar seguimiento al desempeño incluyendo auditoría interna.
- ✓ Políticas y prácticas del personal.

- ✓ Diferentes influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de una entidad.

Todo auditor deberá obtener los conocimientos suficientes sobre el ambiente de control, para poder entender la actitud, conciencia y acciones de la Gerencia y Consejo de Administración con respecto al ambiente de control.

Deberá fijarse del contenido de las políticas, procedimientos y acciones afines de la Gerencia y no en su forma, porque la Gerencia podría establecer políticas y procedimientos apropiados pero no llevados a cabo.

El estudio de flujo de operaciones a través de los sistemas de contabilidad le proporcionan al auditor un conocimiento general de las diversas clases de operaciones, de volúmenes y valores monetarios típicos, así como de los procedimientos mediante los cuales, cada una es autorizada, realizada, registrada, inicialmente y luego procesadas incluyendo los métodos de PED, adicionalmente le interesa la presencia o ausencia de la integridad, validez, exactitud y mantenimiento de los registros contables y de los controles de acceso al activo.

#### 1.7.4.2 Sistema Contable

El sistema contable consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las operaciones de una entidad, así como mantener el control de los activos y pasivos. Un sistema contable adecuado, toma en cuenta el establecimiento de métodos y registros que:

- ✓ Identifican y registran todas las transacciones.
- ✓ Describen en forma oportuna todas las transacciones con suficientes detalles, permitiendo la clasificación adecuadas de las mismas en los estados financieros.
- ✓ Registran el adecuado valor de las operaciones en los estados Financieros.
- ✓ Determinan el período en que las transacciones ocurren, para registrarlas en el período contable correspondiente.
- ✓ Presentan adecuadamente las operaciones y revelaciones correspondientes en los estados financieros.

Un sistema de contabilidad no es más que normas, pautas y procedimientos aplicados para controlar las operaciones y suministrar información financiera de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de la información administrativa y financiera que se suministre. (Medina, M. (1996) Procesos Administrativos y Contables. México)

#### 1.7.4.3 Procedimientos de Control

Son aquellos procedimientos y políticas al ambiente de control y al sistema contable establecidos por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

Por lo general podrán catalogarse como procedimientos de control los siguientes:

- ✓ Debida autorización de transacciones y de actividades.
- ✓ Segregación adecuada de funciones, asignando a diferentes personas las responsabilidades de autorizar las transacciones, registrar y custodiar los activos.
- ✓ Diseño y uso de los documentos y registro apropiados que aseguren la contabilización adecuadas de las transacciones.
- ✓ Medidas de seguridad adecuada sobre el acceso y uso de los activos y registros.

Puesto que algunos procedimientos de control se integran de componentes específicos del ambiente de control y sistema contable, el auditor debe considerar los conocimientos sobre la presencia o ausencia de los procedimientos de control en la etapa de conocimiento de aquellos, para determinar si es necesario dedicarle tiempo a obtener conocimiento de estos procedimientos para planificar su auditoría.

#### 1.7.5 Riesgos de Control Interno

El riesgo de Auditoría puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregularidades en los Estados Financieros y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por medio de procedimientos de control del cliente o del trabajo de Auditoría.

El riesgo relativo de Auditoría puede ser afectado por controles internos deficientes, complejidad de contabilidad, subjetividad, la posibilidad de que la dirección prescinda de los sistemas, la naturaleza del negocio y muchas otras circunstancias.

Los errores e irregularidades son fuentes potenciales de falsa presentación de los Estados Financieros. Ambos pueden reflejar discrepancia de registros, aplicación incorrecta de principios contables, falsedad y omisión de datos, y por consiguiente, información sustancialmente incorrecta.

Los errores incluyen todas las clases de equivocaciones (no intencionales), posibilidad de equivocación en la interpretación de principios contables y el reconocimiento o interpretación de hechos. Las irregularidades son falsas exposiciones (intencionales) de la Gerencia o de los empleados, que en muchas ocasiones implican la sustracción de Activos propiedad de la Empresa.

La Auditoría no puede establecer con certeza que el contenido de los Estados Financieros es exacto, la justificación para aceptar cierto grado de incertidumbre surge de que el examen se realiza en base a pruebas selectivas por lo que su opinión es que los Estados Financieros presentan razonablemente la situación financiera de la Empresa. El riesgo de Auditoría está integrado así

#### 1.7.5.1 Riesgo Inherente

Consiste en la posibilidad de que en el proceso contable ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control. Por ejemplo, áreas como la de costos, que incluyen cálculos complicados, tienen más posibilidad de ser mal expresados que las que contienen cálculos sencillos.

Las áreas que resultan de criterios subjetivos gerenciales, tales como obsolescencia de existencia de inventario, son de mayor riesgo que las que resultan de determinaciones más objetivas.

#### 1.7.5.2 Riesgo de Control

Se refiere a la incapacidad de los controles internos de prevenir o detectar los errores o

irregularidades sustanciales de la Empresa. Para que un sistema de control sea efectivo debe ocuparse de los riesgos inherentes percibidos, incorporar una segregación de funciones apropiadas incompatibles y poseer un alto grado de cumplimiento.

Al igual que el Riesgo Inherente el Riesgo de Control existe, independientemente de la Auditoría y esto es en gran medida, fuera del control del Auditor.

Los sistemas de control bien diseñados producen el riesgo de sufrir una pérdida significativa a causa de errores o irregularidades, especialmente por empleados de baja jerarquía. Los sistemas de control tienen menos posibilidades de evitar las irregularidades cometidas por la Gerencia superior, quien está en posición de sobrepasarlos o ignorarlos. En consecuencia, el Auditor debe interesarse particularmente en el ambiente de control, los controles gerenciales y en el papel de la Auditoría Interna, ya que estos pueden proporcionar una seguridad razonable de que la Gerencia no está involucrada en ellos.

### 1.7.5.3 Riesgo de Detección

Estriba en la posibilidad de que hayan ocurrido errores importantes en el proceso administrativo-contable que no sean detectados por el Control Interno y tampoco por las pruebas y procedimientos diseñados y realizados por el Auditor.

Se debe agregar que el grado de riesgo de Control Interno se puede evaluar en: alto, moderado o bajo, dependiendo de los resultados del análisis realizado por el Auditor.

Un riesgo alto del Control Interno implica realizar más pruebas sustantivas y se determina así, cuando se percibe la existencia de debilidades importantes en los controles establecidos o ausencias de controles básicos en áreas importantes.

El riesgo bajo de control interno, implica realizar menos pruebas sustantivas y se determina en base al resultado de las pruebas de cumplimiento realizadas. La Auditoría de una organización recurrente no involucra riesgo de Auditoría alto, ya que la experiencia de los años anteriores generalmente es aceptable.

### 1.7.6 Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son el derecho frente a los clientes, que surgen de la venta de bienes o prestación de servicios, dentro de este rubro también se pueden mencionar los derechos de préstamos a altos ejecutivos o empleados, préstamos a subsidiarias o afiliadas, inclusive derechos por desembolsos de impuestos y de anticipos a proveedores.

Por otro lado los documentos por cobrar son promesas escritas para pago de montos en un futuro, son de uso general en las empresas industriales y comerciales, estos documentos o contrato por cuotas puede ser utilizado en un intercambio que garantiza la posesión de bienes a un comprador, pero permite al vendedor conservar un derecho sobre los bienes hasta la cuota final conforme el documento ha sido recibido.

Los registros contables y la auditoria de los documentos y cuentas por cobrar es uno de los aspectos más importantes en relación con el examen de una empresa comercial, ya que la mayor parte de los saldos provienen de las operaciones normales de las ventas realizadas, constituyen con frecuencia un renglón importante del Activo circulante de un negocio

Las Cuentas por Cobrar representan las cantidades que los clientes deben a la empresa, surgen cuando la mercancía o los servicios se venden, pero su importe no se recibe de inmediato. A los clientes se les conoce también como deudores. La honradez comercial, reforzada por una investigación de crédito proporciona bases suficientes para suponer que el cliente pagara en los términos normales. Cuando el cliente hace alguna remesa de dinero, la cuenta por cobrar se convierte en efectivo. Las Cuentas por Cobrar pueden provenir de muchos clientes y en el balance se acumulan en una sola cifra.

#### 1.7.6.1 Clasificación de las Cuentas por cobrar

Es necesario clasificar las cuentas por cobrar, para lograr un debido control y una adecuada contabilización de sus importes. Estos registros se clasifican en:



#### 1.7.6.1.1 Cuentas por cobrar comerciales

Las cuentas por cobrar comerciales representan las ventas de bienes y servicios durante el curso normal de las operaciones de la empresa y corresponden a la mayor parte de las actividades lucrativas. Son aquellas cuyo origen es la venta de bienes o servicios y que generalmente, están respaldadas por la aceptación de una factura por parte del cliente. Se puede decir que, al mismo tiempo, que las transacciones se originan de las ventas a crédito de mercancías, es necesario que se subdividan, porque le van a permitir a las grandes empresas comerciales, de prestación de servicio, etc., que tienen miles de cuentas individuales deudoras, llevar un control eficaz y eficiente para los efectos de contabilidad. Esta sub-división sería la siguiente:

- ✓ Grupos de transacciones (mayoristas o detallistas).
- ✓ Por vencimiento.
- ✓ Por zonas geográficas (ubicación o territorio).
- ✓ Por clientes.
- ✓ Por productos, entre otros

#### 1.7.6.1.2 Cuentas por cobrar no comerciales.

Son las obligaciones circulares por las cuales la empresa actúa como fiduciaria, tales como los impuestos que se retienen de los salarios de los empleados, los salarios no reclamados, y los prestamos entre compañías. Partiendo de lo antes citado, es claro que las cuentas por cobrar no comerciales, son las que se originan por las obligaciones de carácter laboral con el personal de la empresa, estas transacciones también se conocen como cuentas por cobrar funcionarios y empleados. Es decir, los derechos que tiene la empresa por cobrar que se originan de operaciones distintas a la venta de bienes y servicios a crédito. Entre las cuentas por cobrar no comerciales se encuentran:

- ✓ Cuentas por cobrar a empleados.
- ✓ Cuentas por cobrar a socios
- ✓ Alquileres por cobrar.
- ✓ Cuentas por cobrar ínter compañías.
- ✓ Intereses por cobrar.

- ✓ Otras cuentas por cobrar.

### 1.7.7 Documentación de Cuentas por Cobrar

De conformidad con el artículo No. 591, del Decreto del Congreso de la República, No. 2-70, Código de Comercio, establece que la factura cambiaria constituye un título de crédito en la compraventa de mercancías, que el vendedor, en este caso la empresa objeto de estudio, puede librar y entregar al comprador incorporando un derecho de crédito sobre la totalidad o parte insoluble de esta actividad comercial. Este documento garantiza a la entidad vendedora, que el cliente pagará el monto del producto recibido, en su totalidad o por medio de abono, brindando certeza jurídica y legal de efectuar el cobro.

Las cuentas por cobrar que no tienen relación directa con ventas de mercaderías o prestación de servicios y que se originan por la actividad económica de la empresa, se documentan a través de un recibo, pagaré, letra de cambio u otro documento de crédito, donde consta la obligación adquirida, el derecho de cobro y autorización por parte de la empresa.

### 1.7.8 Cuentas Por Cobrar y su relación con otras cuentas importantes

La cuenta por cobrar tiene relación directa con otros rubros de los estados financieros que deben analizarse porque pueden influir en estimaciones, gastos, ingresos, utilidades, pérdidas, entre otros, que pueden afectar el movimiento financiero económico de la empresa, entre las cuales se pueden mencionar:

- ✓ Ingresos-depósitos

Permite evaluar si los montos cobrados fueron ingresado en su totalidad a las cuentas bancarias de la empresa o liquidados en caja general.

- ✓ Comisiones sobre ventas

Cuando se realizan los cálculos para determinar el monto de la comisión pagada a los empleados, se puede verificar el valor total de los cobros o las ventas realizadas, sobre las cuales se cancelan estas comisiones.

✓ Ventas:

Evalúa el monto de las ventas realizadas en efectivo en un período y el valor total cobrado.

✓ Estimación de cuentas incobrables:

Permite determinar el monto máximo que se estima como incobrable, de acuerdo al saldo del rubro de cuentas por cobrar presentado en el activo del balance.

✓ Cuentas incobrables:

Constituye el rubro que representa el monto considerado como incobrable, determinado de conformidad con los procedimientos que permite la legislación del país.

✓ Costo de producción

Tiene relación directa con cuentas por cobrar porque este rubro informa sobre el costo final de los productos elaborados y por los cuales no se recibió ninguna remuneración, que se han vendido al crédito y que originaron las cuentas por cobrar a clientes.

✓ Gastos no deducibles

Constituye el monto de aquellos gastos que no se deben rebajar de la renta imponible para el cálculo del impuesto sobre la renta a pagar; si no se cumplen los procedimientos legales establecidos para el cálculo de cuentas incobrables por clientes que ya no cancelaron su adeudo. Estos montos se reclasifican como cuentas incobrables que, consecuentemente, aumentará la renta imponible y el impuesto respectivo afectando la situación económica financiera de la empresa.

### 1.7.9 Efectos Tributarios de las Cuentas por Cobrar

Las leyes tributarias de cada país rigen la forma en que debe tratarse una cuenta por cobrar, con el objetivo principal de evitar defraudación y evasión de impuestos. En el país las autoridades fiscalizadoras requieren entregar al cliente facturas legalmente autorizadas como constancia de ventas de productos o servicios, según artículo 37, de la Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92 del Congreso de la República.

Si la entidad fiscalizadora detecta y comprueba que no se realiza la entrega de la factura, notificará a la empresa sobre el inicio de acciones legales para aplicar las sanciones legales que puede llegar hasta el cierre temporal de la empresa, tal y como lo establecen los artículos 85 y 86 del Código Tributario Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala.

La Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto 26-92 del Congreso de la República, en el artículo 8, inciso q), establece que las cuentas por cobrar que se consideran incobrables, pueden operarse y declararse a través de los métodos contables siguientes:

#### 1.7.9.1 Método directo

En este método todas las cuentas incobrables se operan como gasto, siempre que sea comprobada su incobrabilidad o existan pruebas judiciales.

#### 1.7.9.2 Método indirecto o reserva

Bajo este método se crea anualmente una reserva del 3% sobre el saldo las cuentas por cobrar y documentos por cobrar.

#### 1.7.10 Factura Cambiaria

La factura cambiaria es un documento de crédito, en el cual se detallan la descripción, cantidad y precio de los bienes o servicios, en esta también se pueden incluir los gastos de fletes, seguros y condiciones del documento emitido, tal como la fecha de vencimiento y la tasa de interés en caso de incumplimiento de pago.

#### 1.7.11 Estado de Cuenta Mensual

El estado de cuenta mensual no es más que un documento emitido por la empresa que tiene el derecho de exigir el cobro de las facturas emitidas, en este se detallan el saldo inicial, el monto y fecha de cada una de las facturas emitidas por venta de bienes o servicios, también se detallan los pagos recibidos, la notas de crédito y el saldo final a determinada fecha.

### 1.7.12 Antigüedad de Saldos de Cuentas por cobrar

El Estado de antigüedad de saldos es una balanza de comprobación de vencimiento, en el cual se muestra la antigüedad de las cuentas por cobrar del saldo de cada cliente a la fecha de un período determinado.

### 1.7.13 Control Interno de las Cuentas por Cobrar

De acuerdo con El Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Atestiguamiento (2007), es el grado en que deben aplicarse los procedimientos fijados por la dirección de la entidad observando los elementos del control interno y la eficiente implementación para poder obtener un registro adecuado que permita detectar y minimizar posibles riesgos. Debido a que los procedimientos se integran de componentes específicos del ambiente de control y sistema contable, el auditor debe analizar si necesita examinar más procedimientos de control en la etapa de conocimiento de estos y brindar una seguridad razonable de las cuentas por cobrar.

El total de las cuentas individuales de ser conciliado periódicamente con la cuenta control en el mayor general y la antigüedad de los saldos debe ser revisado periódicamente. Los estados de cuentas deben ser enviados con regularidad a todos los deudores.

Se debe contar con la aprobación específica del funcionario para:

- ✓ Otorgar descuentos especiales
- ✓ Pagar saldos acreedores

Las labores del encargado de las cuentas por cobrar debe ser independientes de:

- ✓ Todas las funciones de efectivo
- ✓ Verificación de facturas y notas de créditos
- ✓ Pases a cuentas control
- ✓ Autorización de bajas de cuentas de cobros dudosos
- ✓ Conciliaciones Bancarias.

### 1.7.13.1 Evaluación de Riesgo de Control Interno en las Cuentas por Cobrar

La documentación de las cuentas por cobrar y los procedimientos empleados facilitarán la forma de obtener información mediante la revisión, observación y verificación para obtener una interpretación del sistema de control interno, identificando los posibles riesgos y la necesidad de implementar nuevos controles que aporten una seguridad razonable de las cuentas por cobrar. (Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Atestiguamiento, 2007)

### 1.7.13.2 Ambiente de Control en las Cuentas por Cobrar

El entorno es muy importante para ejercer y determinar la efectividad del control interno de las cuentas por cobrar, siendo los elementos principales de estudio:

- ✓ Políticas establecidas.
- ✓ Procedimientos establecidos.
- ✓ Recurso Humano.
- ✓ Documentación empleada

### 1.7.13.3 Evaluación de procedimientos de control de las Cuentas por Cobrar

- ✓ Determinar los riesgos inherentes, entre ellos el fraude.
- ✓ Determinar la funcionalidad del control interno empleado.
- ✓ Determinar la validez de la existencia de las cuentas por cobrar.
- ✓ Determinar la integridad de las transacciones de las cuentas por cobrar y los ingresos.
- ✓ Determinar la veracidad administrativa de los registros contables de las cuentas por cobrar.
- ✓ Determinar la obligación del cliente sobre las cuentas por cobrar.

- ✓ Determinar la viabilidad de cobro de las cuentas por cobrar.
- ✓ Determinar la valuación de las cuentas por cobrar esta en los respectivos valores netos realizables y adecuados.
- ✓ Determinar la existencia de estimaciones contables, y la suficiencia de las mismas sea razonable.

#### 1.7.13.4 Procesos de control interno de las Cuentas por Cobrar

Dentro de las normas adicionales de control interno relacionadas a las cuentas por cobrar se pueden mencionar las siguientes:

- ✓ Verificación periódica de montos y registros de la cuenta por cobrar.
- ✓ Envío de estados de cuenta mensuales a los clientes que reflejen exactitud de acuerdo a lo expresado en contabilidad.
- ✓ Efectuar integraciones periódicas que muestre los saldos expresados en las cuentas por cobrar
- ✓ Los asientos y documentación contable deben mostrar secuencia y cronología en el desarrollo de la cuenta por cobrar
- ✓ Evaluar periódicamente el vencimiento de los saldos a cobrar

#### 1.7.13.5 Sistemas de control de cuentas por cobrar

Son los sistemas diseñados para desempeñar la función de registro y control de las cuentas por cobrar, siendo estos:

- ✓ **Sistemas manuales**

Son archivos físicos que permiten la verificación de las cuentas por cobrar, a través del archivo de facturas de ventas y toda la documentación relacionada a la cuenta por cobrar.

### ✓ Sistemas de registro contables

Se refiere a los registros que permiten evaluar el movimiento financiero de la cuenta por cobrar, a través de los libros contables, diario, mayor, inventario, balances y aquellos libros auxiliares que sean necesarios.

### ✓ Sistemas informáticos

Estos sistemas brindan una mayor ventaja debido a que funcionan a gran velocidad y proporcionan mayor exactitud, y permite visualizar de manera más detallada y completa el desarrollo de la cuenta por cobrar, a través de programas contables computarizados, programas contables de cobros, y otros, partiendo siempre del documento fuente, la factura de venta.

#### 1.7.14 Presentación en los Estados Financieros

Las cifras de los saldos de las cuentas por cobrar deben estar reflejadas en los estados financieros incluyendo las estimaciones por cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones, devoluciones y/o rebajas. Debe dejarse claro en Nota a los Estados Financieros la situación de este rubro con respecto a gravámenes, de cualquier tipo que recaigan sobre ella, o algún tipo de restricción que se tenga por estar condicionada su recuperación.

Si se tuviesen cuentas por cobrar en moneda extranjera, de la misma forma debe revelarse.

De acuerdo con la NIC 1 Presentación de Estados Financieros, un activo debe clasificarse como corriente cuando:

- ✓ su saldo se espera realizar, o se tiene para su venta o consumo, en el transcurso del ciclo normal de la operación de la empresa, o
- ✓ se mantiene fundamentalmente por motivos comerciales, o para un plazo corto de tiempo, y se espera realizar dentro del periodo de doce meses tras la fecha del balance, o
- ✓ se trata de efectivo u otro medio líquido equivalente, cuya utilización no esté restringida.



### 1.7.15 Ciclo de Ventas y Cobranzas

Dentro del ciclo de ventas y cobranzas se dan las siguientes operaciones:

- ✓ Ventas (efectivo y crédito)
- ✓ Entradas de efectivo
- ✓ Devoluciones y descuentos sobre ventas
- ✓ Eliminación de Cuentas Incobrables
- ✓ Estimación de Cuentas Incobrables

Entre las principales funciones está la facturación a los clientes y registro de las ventas el cual es el medio por el cual el cliente es informado del monto que adeuda por la compra de bienes o por los servicios que se le prestan, esto debe hacerse de manera correcta y oportuna.

Entre los aspectos más importantes de la facturación está el asegurarse que todos los bienes y servicios hayan sido facturados, que ninguno haya sido facturado más de una vez y que cada uno sea facturado por el monto establecido.

En los sistemas, la facturación de los clientes implica la preparación de una factura de ventas con varias copias y la actualización simultánea del archivo de ventas, archivo maestro de cuentas por cobrar y el archivo del libro mayor para ventas y cuentas por cobrar. Esta información se utiliza para generar el diario de ventas y junto con las entradas de efectivo y los cargos varios, permite la preparación de la balanza de comprobación de cuentas por cobrar.

### 1.7.16 Normas y Legislación Guatemalteca

Para poder aplicar un buen control interno en el manejo de las cuentas por cobrar, se debe regular en un marco profesional que está integrado por diferentes Normas y Legislaciones aplicables a este rubro, tales como: Guías de Auditoría Interna emitidas por IGCPA, Normas Internacionales de Auditoría, Normas Internacionales de Información Financiera, Ley del Impuesto sobre la Renta, entre otras.

De acuerdo con la ley del Impuesto Sobre la Renta, en su artículo 38 menciona en su párrafo “q” lo siguiente:

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

#### 1.7.17 Manual de Procedimientos

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de funciones de una unidad administrativa; cada manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

#### 1.7.18 Sistematización

La contabilidad es un sistema de información integrado a la empresa cuyas funciones son: recolectar, clasificar, registrar, resumir, analizar e interpretar la información financiera de la organización. Siendo las actividades de clasificación, registro y resumen son de carácter rutinario

y repetitivo y no constituyen funciones finales de la contabilidad. El desarrollo y la sistematización de la contabilidad ha liberado al contador de esta fase del proceso, permitiéndole dedicar más tiempo a labores de mayor importancia, como el análisis e interpretación de la información.

La importancia de implementar un Manual de Procedimientos y un buen control Interno de las Cuentas por cobrar, se debe a que este rubro es de vital importancia dentro de los estados financieros.

## Capítulo II

### 2.1 Metodología de Investigación

La metodología es un conjunto de métodos de investigación que permiten lograr ciertos objetivos, proporciona herramientas que se utilizan para obtener información, la cual sirve para realizar el examen a través de técnicas y métodos a implementar en las distintas etapas, dirigiendo los procesos y las actividades prácticas hacia la consecución de los objetivos formulados.

#### 2.1.1 Tipos de Investigación

Existen diferentes tipos de investigación, para el presente trabajo se utilizó el método de Investigación documental, el método de investigación de campo y el método de Investigación Descriptiva.

##### 2.1.1.1 Investigación Documental:

Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos las fuentes bibliográficas, hemerográficas y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etc.

##### 2.1.1.2 Investigación de Campo:

Este tipo de investigación se apoya en la información que proviene de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones directas, con la cual se determinan conocimientos, experiencia y actitudes de los grupos evaluados.

### 2.1.1.3 Investigación Descriptiva:

Este método selecciona una serie de cuestiones, conceptos o variables, y mide cada una de ellas con independencia de las otras, con el fin de describirlas y especificar las propiedades importantes de éstas, lo cual, se adapta a la investigación independiente del análisis de las cuentas por cobrar y el control interno sobre las mismas.

### 2.1.2 Sujetos de Investigación

Se realizó dentro de las instalaciones de la empresa, en el mismo lugar se encuentran las bodegas y oficinas administrativas. Las personas a quienes se les pidieron apoyo y lo brindaron, fueron los siguientes:

- ✓ Gerente General
- ✓ Administrador
- ✓ Contador General

### 2.1.3 Instrumentos

La investigación se realizó en las instalaciones de la empresa, específicamente al área de Cuentas por Cobrar y se apoyó a través de los siguientes instrumentos:

- ✓ Observación Directa: Se hicieron varias visitas dentro de las instalaciones de la empresa, para poner analizar a fondo cada estudio a realizar dentro de la Evaluación Integral y así familiarizarse con el personal de la empresa, ya que la presencia física es la que permite observar cómo se efectúan ciertas operaciones o hechos y asimismo analizar directamente las conductas en el trabajo, para compararlas con un patrón de conductas esperadas.
- ✓ Cuestionarios: Es una técnica de recopilación de información que permite a los analistas de sistemas estudiar las actitudes, creencias comportamiento y características de muchas personas importantes en la organización que podrían resultar afectadas por los sistemas actuales y los propuestos. Se podría recopilar información importante sobre temas

específicos y concretos, el cuestionario utilizado se puede observar en la sección de anexos.

- ✓ Entrevistas: Se utilizó la entrevista para poder recopilar la mayor información posible para llevar a cabo la evaluación integral, utilizando los siguientes tipos de entrevista:
  - ✓ Entrevista preliminar
  - ✓ Entrevista a fondo.
- ✓ Análisis FODA: Se utilizó para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización (factores internos) así como las oportunidades y amenazas (factores externos). Al realizar el análisis, se descubrió que hay mucha información que no se conoce (principalmente sobre la competencia). Así, el FODA sirvió para saber qué no sabe y para decidir si se quiere saberlo o no importa o es muy caro (y si se asume el riesgo). El FODA no es algo que se realice de una vez y para siempre, es un procedimiento que no termina nunca y que debe convertirse en parte de la cultura de la empresa.

#### 2.1.4 Diseño de la Investigación

Para el diseño de la Investigación, se siguió la siguiente metodología:

- ✓ Presentación Preliminar de la empresa
- ✓ Presentación del Diagnóstico Empresarial
- ✓ Información documental
- ✓ Cuestionarios
- ✓ Análisis de los resultados
- ✓ Conclusiones y Recomendaciones
- ✓ Elaboración de proyecto

## 2.1.5 Aporte Esperado

### 2.1.5.1 A la Empresa

Establecer e implementar un Manual de Procedimientos y buen control Interno sobre las cuentas por cobrar de la empresa, evitando tener cuentas incobrables controlando todas las ventas al crédito con un adecuado sistema que permita tener un control interno eficiente, disminuyendo las pérdidas y mejorando la rentabilidad de la empresa, recuperando el capital invertido en tiempo oportuno para mejoramientos de sus operaciones.

### 2.1.5.2 A la Universidad

Proporcionar a los estudiantes, docentes y personal administrativo de la Universidad Panamericana un documento de consulta en lo referente a Manual y control interno de las cuentas por cobrar de una empresa comercial.

### 2.1.5.3 Al país

Contribuir al desarrollo socio económico del país, optimizando los recursos de la empresa que se encuentra legalmente registrada, para seguir invirtiendo en el país.

### 2.1.5.4 Al Futuro Profesional

Una fuente de consulta para los estudiantes de diversas facultades y especialmente a las personas que están en proceso de actualización y cierre de pensum académico del Programa – ACA – para que lo puedan utilizar como una guía en la elaboración de su Práctica Empresarial Dirigida.

### 2.1.5.5 A Estudiantes

Una fuente de consulta para todos los estudiantes en general y puedan realizar cualquier trabajo referente a este tema tan importante y vital en toda empresa.

## **Capítulo III**

### **3.1 Resultados y análisis de la Investigación**

Con base en la investigación realizada y como resultado de la aplicación de técnicas y herramientas utilizadas en la metodología determinada, se determinó que las cuentas por cobrar tienen un problema significativo, existe un deficiente sistema de control interno y como consecuencia se han tenido pérdidas por cuentas incobrables. Se evaluaron departamento como ventas, contabilidad y administración, determinando responsabilidad, cumplimiento de políticas y procedimientos de control interno de las cuentas por cobrar.

Aunque existen políticas de créditos establecidas teóricamente, en la práctica no se cumplen, es por ello que el enfoque del presente estudio está encaminado a la recopilación de información necesaria para presentar una propuesta que sea efectiva y oportuna para que la empresa pueda corregir las deficiencias encontradas.

Al no tener contraladas las cuentas por cobrar, se pone en alto riesgo la liquidez y solvencia de la empresa y el estado puede ser de negocio en marcha, ya que existen cuentas por cobrar que pueden llegar a ser de difícil cobranza, dejando de generar capital de trabajo o reinversión dentro de la misma empresa produciendo o generando más utilidades para la empresa, dejando de obtener una mejor rentabilidad.

#### **3.1.1 Resultados de la Investigación**

##### **3.1.1.1 Resultado del Análisis FODA**

Considerando que el FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos como las fortalezas y amenazas, y elementos externos como las oportunidades y amenazas, el estudio realizado se orientó a realizar este análisis bajo los siguientes conceptos:

Fortalezas: Teniendo en cuenta que las fortalezas “Son las capacidades especiales con las cuales cuenta la organización, y a las cuales tiene una posición privilegiada frente a la competencia.”, se podría decir también que son aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la empresa de otra de la misma clase o naturaleza.



Oportunidades: Teniendo por entendido que las oportunidades “Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización y que permiten obtener ventajas competitivas.”, también se puede decir que son situaciones externas, positivas, que generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Debilidades: Considerando que las debilidades “Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Están asociadas con los Recursos de los que carece, con las habilidades que no posee, con las actividades que no se desarrollan positivamente.”, se puede decir que son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Amenazas: Sabiendo que las amenazas “Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.”, se puede decir que son situaciones negativas, externas a la empresa, que pueden atentar contra esta, por lo que llegado el caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

En síntesis se podría decir: Las fortalezas deben utilizarse, las oportunidades deben aprovecharse, las debilidades deben eliminarse y las amenazas deben sortearse.

A continuación se presenta el FODA de la empresa la Mejor Distribuidora, S. A.

## Cuadro No. 2

### FODA

<p style="text-align: center;"><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Productos Líderes en el mercado</li><li>✓ Precios competitivos</li><li>✓ Taller para satisfacer las necesidades del cliente</li><li>✓ Personal con experiencia en conocimiento de los inventarios</li><li>✓ Estabilidad Laboral</li><li>✓ Las instalaciones están en un punto estratégico</li><li>✓ Buen trato al personal</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ No cuenta con manuales de procedimientos</li><li>✓ Las cuentas por cobrar y cuenta por pagar no están al 100% controladas</li><li>✓ No posee buena segregación de funciones entre el personal</li><li>✓ No se envía a capacitación al personal para mejorar la calidad de servicio</li><li>✓ Falta de tecnología en el sistema contable-administrativo</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Se cuenta con varios clientes potenciales</li><li>✓ Clientes que se han perdido, pueden recuperarse, importando el producto, dando buen precio.</li><li>✓ Apertura de sucursales en la capital e interior de la Republica</li><li>✓ Mercado en crecimiento con líneas nuevas de productos.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Apertura de negocios de la competencia por estar en un punto céntrico</li><li>✓ No se aprovechan al máximo los recursos que se tienen, tales como la maquinaria</li><li>✓ Fiscalización por parte de las autoridades tributarias y no tener un buen control de inventarios, cuenta por cobrar y cuenta por pagar. Lo cual puede tener reparos fiscales.</li></ul>

### 3.1.1.2 Área Administrativa

El departamento administrativo está dirigido por el encargado o administrador y sus funciones están encaminadas a optimizar el rendimiento de la empresa en todas sus áreas, sin embargo adolece de manuales que indiquen los sistemas y procedimientos internos que permitan tener un control efectivo sobre cada uno de ellos, sin ejercer efectos coercitivos convincentes para obtener mejoras en todos los aspectos financieros, contables, administrativos.

### 3.1.1.3 Área Financiera

Esta área es la encargada de cuidar y velar por los recursos de la empresa. La contabilidad es la base sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales y por lo tanto las decisiones financieras y su objetivo final es la utilización de la información para poder analizarla e interpretarla.

Se determino que no existe un manual de procedimientos ni sistema informático que permita el control adecuado de las cuentas por cobrar, solo se tiene un control en hoja electrónica, el cual no es suficiente para la realización de los estados financieros, de tal manera que no se tienen datos históricos de toda la cartera y no se tienen estadísticas de clientes potenciales y morosos.

Es importante considerar que las cuentas por cobrar representan en activo financiero con mucha relevancia por ser un activo liquido capaz de convertirse en efectivo, sin embargo no existe un programa intensivo de cobro y por lo tanto la empresa no puede disponer de liquidez necesaria para cumplimiento de su compromisos con proveedores y acreedores.

### 3.1.1.4 Evaluación de las Cuentas por Cobrar

Considerando que las cuentas por cobrar son de suma importancia en la empresa, se realizo un análisis analítico al rubro de las cuentas por cobrar del cual se desprende diferentes temas de vital importancia, los cuales se detallan a continuación:

a. Falta manual de procedimientos

No existe un manual de procedimientos en el cual se indique las políticas, procedimientos y tareas a realizar y el personal responsable de este rubro tan importante. Al no poseer este tipo de manual no se tiene un claro enfoque sobre los resultados que se esperan.

Aunque existen políticas teóricamente nunca se cumplen, por no estar escritas y alguien encargado al 100% que vele para el cumplimiento de dichas políticas.

b. Segregación de funciones

Se debe determinar una adecuada segregación de funciones que permita reducir los riesgos en esta área. En la actualidad no existe control ya que no se ha asignado personal específico con el perfil idóneo para cada una de las tareas referentes al control de las cuentas por cobrar, así como la calificación de un cliente nuevo.

Poseer una inadecuada segregación de funciones recae en un mal control de cuentas por cobrar, lo cual puede generar la ocurrencia de fraudes, errores e irregularidades no detectables en su oportunidad.

c. No existe debida documentación

La falta de documentación para el registro de las cuentas por cobrar representa un riesgo que puede provocar la incertidumbre de las cifras obtenidas. La empresa debe poseer registros formales (recibos de caja por serie, depósitos, integración de depósitos efectuados, libro de bancos, conciliaciones) en los cuales se describa fecha y detalle de las diferentes operaciones realizadas, indicando nombre y firma del responsable y observaciones.

Teóricamente existe la política de crédito a 30 días y a clientes especiales a 60 días, sin embargo este procedimiento no se aplica, debido a que las operaciones relacionadas con la ventas, cobros y créditos, se delega al departamento contable, cuyas actividades difiere ya que no se cuenta con el personal suficiente y adecuado para llevar a cabo el cumplimiento de estas políticas.

No existen políticas y procedimientos de crédito por escrito, regularmente el crédito se concede a los interesados sin presentar ningún tipo de documentación para su autorización, sin hacer ningún tipo de evaluación sobre la situación financiera y crediticia del solicitante, se dan créditos sin límites de montos autorizados.

No existe ninguna forma o solicitud de crédito para nuevos solicitantes, donde se tenga la información comercial y fiscal del cliente, no existen requisitos y ningún tipo de documentación que se pueda utilizar en un momento que el cliente se atrase en sus pagos, donde conste la información del Representante Legal o propietario

Se han concedido créditos a clientes con saldos atrasados y se despacha la mercadería solicitada sin requerir el pago de las cuentas caídas en mora.

No existen estados de cuentas bancarios, solo se tienen el acceso en línea para ver saldos, pero no se realizan conciliaciones bancarias, la falta de estados de cuenta de clientes para hacer un análisis estadístico es importante para medir la potencialidad de cada cliente.

#### d. De la antigüedad de saldos

Según la información obtenida se procedió a realizar un análisis por antigüedad de saldos, obteniendo los resultados siguientes:

### **Cuadro No. 3**

#### Estado de Antigüedad de Saldos

<b>Descripción</b>	<b>Saldo</b>	<b>%</b>
de 0 - 30 días	51,998.41	51%
de 31 - 60 días	24,469.84	24%
de 61 - 90 días	17,332.80	17%
91 en adelante	8,156.61	8%
<b>Total</b>	<b>101,957.67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Con el cuadro anterior se puede observar que Q8156.61 están vencidos en más 90 días, representan el 8% y hay un monto de Q17,332.80 de 61 a 90 días, lo cual representa el 17% y un monto de Q24,469.84 de 31 a 60 días plazo, que representa el 24%, esto llama la atención pues esto impacta la situación financiera de la empresa en forma considerable, como consecuencia de una política de créditos en teoría, pero que no se cumple.

Debido a la carencia de procedimientos internos que marquen las directrices necesarias para este rubro, no hay persona que le de seguimiento a todas las cuentas por cobrar, controlando y cobrando los saldos caídos en mora de los clientes.

Un aspecto que se debe caracterizar en las cuentas por cobrar es el hecho que el cobro esté diferido, de manera que la empresa concede a sus clientes un plazo para su cancelación a partir de la entrega del mismo. Sin embargo, este aspecto en ocasiones debe ser tratado con sumo cuidado debido a que la presencia de mayores o menores cantidades de ventas a crédito pendientes de cobro influye en el incremento de los riesgos para la empresa, desencadenando diversos resultados financieros como mayores gastos de cobranza e intereses, cuentas que pasan a ser incobrables por insolvencia por parte del cliente.

En cuanto a los efectos financieros y como resultado de la facilidad crediticia, el ciclo financiero que cumple el activo circulante es más largo, por lo que se requiere un empleo de mayor capital de trabajo, retrasando el ciclo de exigibilidad del pasivo circulante, obteniendo mayores plazos de los proveedores y en ocasiones, haciendo uso del financiamiento externo.

Con base en lo planteado, se desprende la importancia de la cobranza de este importante rubro, pues con frecuencia representa la mayor y más consistente fuente de entradas de efectivo de una empresa; por lo cual, es indispensable llevar un correcto seguimiento al cobro de los mismos, en vista que en la mayoría de los casos, la capacidad de la empresa para generar el efectivo necesario que le permita desarrollar sus operaciones diarias depende en gran medida del valor, de la recuperación y fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar. Es por ello la necesidad del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada administración de las

cuentas por cobrar, de manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria para cumplir sus compromisos a corto plazo sin que se vea afectada la solvencia y capacidad de pago, soportándose en una eficiente y oportuna gestión de crédito y cobranza.

#### e. Provisión de Cuentas Incobrables

De acuerdo con el balance general del ejercicio 2010 presentado por la empresa, se puede verificar que no existe registro alguno para la provisión de cuentas incobrables.

El saldo de las cuentas por cobrar es de Q 101,957.67 por lo que el valor de la provisión de cuentas incobrables es de Q 3,058.73; cumpliendo con porcentaje que permite la ley del Impuesto Sobre la Renta, sin embargo la empresa está inscrita bajo el régimen general pago directo a cajas fiscales el 5% de ISR, Art. 44 de la ley del ISR, En tanto este gasto no tendría ningún efecto fiscal.

Existen clientes que han dejado de pagar saldos atrasados y no es posible localizarlos por que los datos que existen es solo número de teléfonos en una base de datos en una hoja electrónica en Excel, por lo que varios saldos de estos clientes se convierten en cuentas incobrables.

#### f. Políticas de crédito

Actualmente no existen políticas definidas por escrito, se trabaja de acuerdo al conocimiento que se tenga del cliente y a criterio del administrador o encargado, los créditos son autorizados sin tener ningún tipo de documentación por parte del cliente.

Debido a la deficiencia del manejo de la autorización de créditos, se tiene el riesgo de que un momento dado algún cliente no pague y este se vuelva de difícil cobranza, perdiendo de esta manera la recuperación del efectivo, puesto que no se tienen ningún tipo de documentación de cada cliente.

El dejar de cobrar representaría un impacto económico en la empresa, de lo cual afecta los compromisos de pago con proveedores y acreedores, también afecta la fluidez de flujo y no poder reinvertir y dejando de generar utilidades.

### 3.1.1.5 Aspectos de Auditoria

Un Contador Público y Auditor para quedar conforme si los procedimientos de control interno de Cuentas por cobrar se llevan de acuerdo a las políticas establecidas por la administración, debe verificar que la entidad cumpla como mínimo con los siguientes procesos:

- ✓ Asegurarse que el 100% de las ventas realizadas sean facturas, sean estas contado o crédito
- ✓ Para las devoluciones y descuentos sobre ventas, deben estar respaldadas con notas de crédito, debidamente autorizadas y pre-numeradas, las cuales deben autorizarse por funcionarios responsables
- ✓ Todos los cobros realizados deben tener su recibo de caja
- ✓ Todos los recibos de caja, deben contar con la boleta de depósito a las cuentas bancarias de la empresa.

### 3.1.1.6 Aspectos Fiscales

Después del análisis de la información obtenida a través de los cuestionarios aplicados, se pudo establecer lo siguiente:

- ✓ La empresa se encuentra constituida como sociedad anónima desde el año 1997
- ✓ Posee patente de comercio y de sociedad de acuerdo al código de comercio
- ✓ Consejo de administración no definido, se considera el mismo a todos los dueños de las acciones de la empresa.
- ✓ El RTU está actualizado a diciembre de 2010
- ✓ La empresa está afecta al régimen general de ISR 5% pagos mensuales, así como a pagos mensuales de IVA, dependiendo del resultado de crédito fiscal versus débito fiscal, está exento de pago de ISO por estar inscrita en régimen general de la ley del Impuesto Sobre la Renta.
- ✓ La Contabilidad y los Estados Financieros se encuentran presentados de acuerdo con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- ✓ Cuenta con libros fiscales habilitados y autorizados por la Administración Tributaria y el Registro Mercantil.



### 3.1.2 Análisis de los resultados

#### 3.1.2.1 De los Estados Financieros

La empresa La mejor Distribuidora, S. A. su objeto principal está dedicada a la importación y distribución de tornillos, comercializando además otros tipos de herramientas y accesorios relacionados con esta rama, que son utilizados en la Industria y desarrollo del país.

En Guatemala el artículo 368 del Código de Comercio, establece que todos los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada de acuerdo con el sistema de partida doble, usando para el efecto los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

El Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), establece que los Estados Financieros de cada entidad, deberá ser presentada con base en Normas Internacionales de Información Financiera -NIIF-.

En la actualidad la Superintendencia de Administración Tributaria a través de la Gerencia de Orientación Legal y Derechos del Contribuyente, puso a disposición de los contribuyentes y público en general el documento denominado “Aplicación de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados –PCGA- ó Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF- para la presentación de Estados Financieros en Guatemala”, en el cual se establece lo siguiente:

“Si bien es cierto, el artículo 368 del Código de Comercio, establece que los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada, usando principios de contabilidad generalmente aceptados, también lo es que dichos principios de contabilidad fueron emitidos en su oportunidad por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, los cuales ya fueron sustituidos por las Normas Internacionales de Contabilidad –NIC- y por las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF- según las resoluciones emitidas por el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPAG), y por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), y se encuentran vigentes en su aplicación para Guatemala, surtiendo efecto optativo a partir del período anual que empezó en enero de 2008 y obligatoria su aplicación a partir de enero de 2009, en la presentación de su información financiera

de los contribuyentes que están obligados a llevar contabilidad completa conforme lo estipula el Código de Comercio.”

“Se considera que actualmente no existe disposición legal o criterio por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria, que obligue a los contribuyentes y/o responsables a que presenten sus Estados Financieros, en acuerdo con las NIC/NIIF, en todo caso lo que si verificará la Administración Tributaria, es que la información que presentan los contribuyentes en sus Estados Financieros, cumplan con las disposiciones legales que regulan la legislación tributaria, y que coincidan con los registros contables, con las declaraciones de impuestos presentados y con los estados financieros que deban publicarse.”

En la actualidad, los estados financieros de la empresa La Mejor Distribuidora S. A., se realizan con base en Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en la legislación local. No obstante los mismos se pueden presentar conforme lo estipulan las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF-, con lo cual la empresa se asegura de obtener información comparable, tanto con otros períodos de la misma entidad, como con otras entidades comerciales; asimismo podrá suministrar información acerca de la situación financiera, desempeño financiero, flujos de efectivo, a una amplia variedad de usuarios al momento de tomar decisiones económicas, mostrando estos los resultados de la Gestión realizada por la administración.

Los estados financieros se muestran a continuación:

## Cuadro No. 4

La Mejor Distribuidora, S. A.  
Balance General al 31 de Diciembre de 2010  
(cifras expresadas en quetzales)

---

<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corto Plazo</b>	
Caja y Bancos	9,048.62	Proveedores	33,876.12
Cuentas por cobrar	101,957.67	IVA por pagar	3,555.00
Retenciones de IVA	304.00	ISR Mensual por pagar	4,195.40
Gastos por liquidar	77,124.17	Otras cuentas por pagar	858.89
Inventarios	117,029.81	Prestaciones Lab. x pagar	32,025.00
Total Activo Corriente	<u>305,464.27</u>	Total Pasivo a Corto Plazo	<u>74,510.41</u>
<b>Propiedad, Planta y Equipo</b>		<b>Capital</b>	
Mobiliario y Equipo	2,518.75	Capital Aut. Suscrito y pagado	5,000.00
Deprec. Acum.	-	Utilidades Acumuladas	177,750.00
Equipo de Cómputo	1,642.86	Resultado del Ejercicio	<u>50,322.19</u>
Deprec. Acum.	<u>(376.61)</u>	Total Patrimonio	234,738.86
Total Prop Planta y Equipo	3,785.00		
<b>Total Activo</b>	<u><u>309,249.27</u></u>	<b>Total Pasivo y Capital</b>	<u><u>309,249.27</u></u>

---

Fuente: Elaboración propia

## Cuadro No. 5

La Mejor Distribuidora, S. A.  
Estado de Resultados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010  
(cifras expresadas en quetzales)

Ventas		1,159,688.57
Costo de Ventas		739,342.00
Margen Bruto		420,346.56
Gastos de Operación		
Sueldos y Salarios	109,800.00	
Bonificaciones	59,005.28	
Cuotas Patronales	6,309.68	
Aguinaldo	14,912.50	
Bono 14	9,150.00	
Vacaciones	4,575.00	
Indemnización	8,387.50	
Gastos de Representación	8,496.23	
Cafetería y Limpieza	725.67	
Energía Eléctrica y Agua	1,798.90	
Comunicaciones	5,377.46	
Depreciaciones	376.61	
Seguros y Fianzas	1,457.77	
Combustibles y Lubricantes	10,207.21	
Impuestos sobre combustibles	2,360.08	
Reparaciones y Mantenimiento	18,246.51	
Papelería y Útiles	8,713.37	
Alquileres y Arrendamientos	22,357.16	
Honorarios Profesionales	10,476.19	
Impuestos y Contribuciones	96.71	
ISR Gasto	57,984.43	
Atención a empleados	3,250.28	
Material de Empaque	1,406.03	
Gastos generales varios	4,553.78	
Total de Gastos de Operación		370,024.37
Resultado del Ejercicio		50,322.19

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.2.2 Razones Financieras

El Pilar fundamental del análisis financiero está contemplado en la información que proporcionan los estados financieros de la empresa, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que los originan.

El análisis de razones financieras es una de las formas de medir y evaluar el funcionamiento de la empresa la gestión de sus administradores, con este análisis se pueden medir un alto grado de la eficacia y comportamiento de la empresa, ya que presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, se puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver son su actividad.

#### 3.1.2.2.1 Razones 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 estas 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.

##### a) Capital Neto de Trabajo

Capital Neto de Trabajo = Activo Circulante (-) Pasivo Circulante

$$\text{CNT} = 305,464.27 - 74,510.41 = 230,953.86$$

El resultado representa la inversión neta en recursos circulantes, producto de las decisiones de inversión y financiamiento a corto plazo. Es importante contar con toda la información necesaria para la toma de estas decisiones ya que dentro de las operaciones de la empresa se tienen que realizar constantemente, es conveniente considerar de forma periódica los plazos de crédito que se pueden autorizar a los clientes y tener una programación controlada del crédito asignado a la empresa, para disponer de un buen record financiero en las inversiones de recursos circulantes.

b) Razón Circulante

$$\text{Razón Circulante} = \text{Activo circulante} ( / ) \text{ Pasivo Circulante}$$

$$\text{RC} = 305,464.27 / 74,510.41 = 4.10$$

Esta razón mide el número de unidades monetarias de inversión a corto plazo por unidades de financiamiento a corto plazo contraído, lo que constituye que cada unidad de deuda que posee la empresa, estas se encuentran respaldadas por Q4.10 del activo circulante, significa que a mayor razón, mayor es la capacidad de la empresa para pagar sus deudas. , esto es bueno para la empresa, pues financieramente se conoce que una relación 2:1 es decir poseer activos corrientes que dupliquen las obligaciones de corto plazo, es ideal, entre más alta sea la razón circulante, será mejor la gestión financiera de recursos.

c) Razón de la prueba de acido

$$\text{Prueba de acido} = \text{Activo circulante} (-) \text{Inventario} ( / ) \text{ Pasivo Circulante}$$

$$\text{PA} = 305,464.27 (-) 117,029.81 / 74,510.41 = 2.53$$

Esta razón excluye los inventarios, para concentrarse en el efectivo y las cuentas por cobrar, en relación con las obligaciones circulantes, la interpretación de estos resultados indica que por cada Q1.00 del pasivo circulante la empresa cuenta con Q2.53 respaldadas por el activo circulante, sin necesidad de recurrir a sus inventarios, esto es favorable ya que se salvaguarda la mercadería que es indispensable para la empresa.

### 3.1.2.2.2 Razones de Apalancamiento

Estas razones miden el grado o la forma en que los activos de la empresa han sido financiados, considerando tanto la contribución de terceros (endeudamiento) como la de propietarios (patrimonio), son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

a) Razón de endeudamiento

$$\text{Endeudamiento} = \text{Total Pasivo} ( / ) \text{ Total Activo}$$

$$E = 74,510.41 / 309,249.27 = 0.24$$

Este indicador financiero señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa, sirva para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, altos índices de endeudamiento solo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación, en este caso el resultado representa que el 24% de los activos totales han sido financiados, esto quiere decir que de cada Q1.00 del activo se deben Q0.24 centavos, lo cual es sano para la empresa, la empresa es dueña del 76% restante de activos.

b) Razón de apalancamiento externo

$$\text{Apalancamiento Externo} = \text{Total Pasivo} ( / ) \text{Total Patrimonio}$$

$$AE = 74,510.41 / 234,738.86 = 0.32$$

Esta razón mide hasta qué punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa con respecto a sus acreedores, indica que los acreedores proporcionan Q0.32 centavos de financiamiento por cada quetzal que aportan los accionistas. Entre más baja es la razón más alto es el nivel de financiamiento que proporcionan los accionistas, a los acreedores les agrada que esta razón sea baja, Distribuidora La Mejor, S. A., esta con una buena razón al tener este resultado.

c) Razón de apalancamiento interno

$$\text{Apalancamiento Interno} = \text{Total Patrimonio} ( / ) \text{Total Pasivo}$$

$$AE = 234,738.86 / 74,510.41 = 3.15$$

Esta razón quiere decir cuántas unidades monetarias han sido aportadas al financiamiento de la inversión por los accionistas, por cada unidad tomada de terceros en este caso se representa que de cada Q1.00 requerido a través del endeudamiento Q3.15 han sido invertidos por los accionistas.

### 3.1.2.2.3 Razones de Actividad

Estas razones evalúan miden el grado de eficiencia con el cual una empresa emplea las diferentes categorías de activos que posee o utiliza en sus operaciones, teniendo en cuenta su velocidad de recuperación, expresando el resultado mediante índices o número de veces, las más conocidas son las siguientes:

#### a) Rotación de Inventarios

$$RI = \text{Costo de Ventas ( / ) Inventarios}$$

$$RI = 739,342.00 / 117,029.81 = 6$$

$$12/6 = 2$$

Esta razón señala el número de veces que los inventarios rotan o el número de veces que se convierten en efectivo o cuentas por cobrar, para el caso de la Mejor Distribuidora, S. A. la rotación se da 6 veces al año, se puede decir que cada 2 meses se vende, esto permite medir la eficiencia en las ventas la cual está en un punto bueno.

#### b) Rotación de Cuentas por cobrar

$$RCC = \text{Ventas al Crédito ( / ) Cuentas por cobrar}$$

$$RCC = 672,619.37 / 101,957.67 = 6.59$$

Por no contar con datos del período anterior al que se analizó, se toman datos solamente del año analizado, se demuestra la recuperación de la cartera que es de 6.59 veces al año, esto afecta la liquidez y flujo, este es un elemento básico que nos permite conocer la rapidez y eficiencia del cobro.

#### c) Plazo Promedio de Cuentas por cobrar

$$PPCC = \text{días de año comercial ( / ) RCC}$$

$$PPCC = 360 / 6.59 = 54.63$$

Esto significa que la recuperación de la cartera se da cada 54 días, aunque la política de crédito es de 30 días, se demuestra que la recuperación se tarda más tiempo de lo establecido.



d) Rotación de Cuentas por Pagar

$$\text{RCP} = \text{Compras crédito ( / ) Cuentas por pagar}$$

$$\text{RCP} = 431,318.61 / 33,876.12 = 12.73$$

Por no contar con datos del periodo anterior al que se analizó, se toman datos solamente del año analizado, y se cuenta con información del total de las compras del periodo, el 75% corresponde al crédito, esta razón demuestra que la rotación de las cuentas por pagar es de 12.73 veces al año aproximadamente, esto demuestra el cumplimiento de las deudas hacia los proveedores.

e) Plazo Promedio de Cuentas por Pagar

$$\text{PPCP} = \text{días de año comercial ( / ) RCP}$$

$$\text{PPCP} = 360 / 12.73 = 28.28$$

Esto significa que los pagos a proveedores se realizan cada 28 días, lo cual significa que se cumple con la política de crédito que a la empresa le han otorgado sus proveedores, confirmándose que es de 30 días.

## CAPITULO IV

### 4.1. Propuesta de solución

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación que se llevó a cabo y la aplicación de los instrumentos utilizado, se determinaron errores y deficiencias de la entidad objeto de estudio, se presentan las propuestas de mejora para corregir las debilidades existentes en el manejo de las cuentas por cobrar, cuya aplicación es de vital importancia para minimizar el impacto financiero, presentando informes erróneos y que puedan afectar para la toma de decisiones, se corre el riesgo que saldos de clientes caigan en mora y ya no se recuperen, por lo cual se propone:


- ✓ Manual de procedimientos para las Cuentas por Cobrar
- ✓ Formulario de Solicitud de Crédito para clientes nuevos y para los ya existentes
- ✓ Encargado de Créditos y Cobros
- ✓ Sistematización Contable y Administrativo

La administración de la empresa es la responsable de implementar todas aquellas políticas y procedimientos de control que se relacionan en forma directa con las cuentas por cobrar, en este caso, estableciendo una adecuada comunicación y coordinación con los departamentos de contabilidad, ventas y cuentas por cobrar con el fin de contar con todos los elementos necesarios para elaborar las políticas y procedimientos en forma integral, encaminadas a optimizar los recursos de la empresa que garantice efectuar negocios aceptables con los clientes, generar flujo de efectivo necesario para contar con los fondos suficientes para el cumplimiento de sus compromisos con terceros.

#### 4.1.1 Manual de procedimientos para Cuentas por Cobrar


Si una persona de nuevo ingreso, cuenta con un manual de procedimientos y tiene la obligación de leer el perfil y las actividades de su puesto, es posible que en poco tiempo se encuentre mejor preparado y listo para ser productivo dentro de la organización.

Por tal razón se presenta el siguiente manual de procedimientos para control y manejo de las Cuentas por Cobrar de la empresa la Mejor Distribuidora, S. A.

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	


# Manual de Procedimientos de las Cuentas por cobrar

**La Mejor Distribuidora, S. A.**

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 1</b>

## CONTENIDO

Introducción	2
Objetivos	3
Misión	4
Visión	4
Responsabilidad	4
Políticas	5
Procedimientos	8

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 2</b>

## Introducción

El Manual de procedimientos es un documento y una herramienta eficaz que contiene la información o instrucciones sobre la organización, políticas y procedimientos de la empresa, los cuales son necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Todas las actividades que son desempeñadas en una organización requieren que la experiencia adquirida a través de los años, sea plasmada en documentos que ayuden a responder las siguientes preguntas:

¿Qué trabajo se hace?

¿Para qué se hace?

¿Quién lo hace?


¿Cómo se hace?

¿Con qué se hace?

¿Cuándo se hace?

La utilidad de este manual se mantendrá, si se revisa periódicamente y se introducen los cambios que la dinámica funcional de la empresa requiera.

Dentro de este manual se encuentran los objetivos que se pretenden alcanzar con su implementación y uso adecuado mejorando el Control Interno de la empresa La Mejor Distribuidora, S. A.


 Guatemala, C.A.	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 3</b>

### Objetivo General

Establecer un instrumento administrativo y contable que permita mejorar el proceso de registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa La Mejor Distribuidora, S. A., a través de la distribución adecuada de tareas y responsabilidades entre las áreas que participan en este proceso, con la finalidad de disminuir el grado de fraude y error y lograr alcanzar un alto grado de confianza de los registros e información financiera.

### Objetivos Específicos

- ✓ Estandarizar los procesos que se deben de seguir en la gestión del rubro de cuentas por cobrar
- ✓ Apoyar al departamento de ventas en la generación de negocios seguros.
- ✓ Asegurarse que los movimientos registrados en las cuentas por cobrar se realizan adecuadamente
- ✓ Crear y fortalecer relaciones comerciales con los clientes.
- ✓ Verificar que los clientes cumplan con las condiciones crediticias pactadas.
- ✓ Establecer líneas de crédito a la mayor cantidad de solicitantes.
- ✓ No proporcionar créditos a los solicitantes cuyo análisis de crédito cuente con antecedentes comerciales y financieros negativos y no presente una solvencia financiera para cumplir con los compromisos adquiridos.
- ✓ Mantener un adecuado control sobre la documentación que soporta las cuentas por cobrar
- ✓ Limitar el riesgo generado por quiebra, mora excesiva o fraude.

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 4</b>

## Misión

Comercializar toda la gama de tornillos, ofreciendo productos y servicios de calidad superior, que nos puedan diferenciar en el mercado para satisfacción de nuestros clientes a través de una buena atención.

## Visión


Mantener una cartera sana, con el propósito de contar con un flujo de efectivo necesario para que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones y compromisos adquiridos.

## Responsabilidad

El responsable directo del cumplimiento de este manual es el encargado o administrador de la empresa, debido a que él tiene bajo su responsabilidad las actividades operacionales de la empresa.

Como corresponsable se tendrá al encargado de créditos quien será el enlace directo entre la Administración y la contabilidad; será el encargado de créditos quien aplique los lineamientos establecidos en este manual.

Como otra persona corresponsable será el cobrador, ya que tendrá a su cargo la gestión de ir con cada cliente a cobrar.

 Guatemala, C.A.	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 5</b>

## Políticas

### a) Clientes Nuevos

Cuando el departamento de ventas quiera autorizar crédito a un cliente nuevo, deberá llenar ciertos requisitos, los cuales se deberán cumplir de acuerdo a las políticas establecidas en el presente manual.

### b) Conocimiento del cliente

Para tener un amplio conocimiento del cliente, se deberá llenar y firmar el formulario de solicitud de crédito, se ha establecido el seguimiento apropiado para que la empresa pueda contar con toda la información de cada uno de los clientes, a través del proceso de apertura de crédito mediante el cual, el interesado debe incluir la información y documentación requerida.

### c) Evaluación de crédito


Cada cliente para evaluar su crédito deberá presentar la siguiente documentación:

- ✓ Solicitud de crédito firmada por el representante legal o propietario,
- ✓ Estados de Cuenta Bancarios
- ✓ Estados Financieros de los últimos dos años
- ✓ Patentes y RTU
- ✓ Fotocopia de Nombramiento de Representante Legal

El Contador General como parte del departamento financiero deberá hacer un análisis de acuerdo a la documentación presentada por el cliente, donde deberá aplicar razones financieras, como mínimo las siguientes:

- ✓ Razón de Liquidez
- ✓ Razón de Prueba de acido
- ✓ Razón de Endeudamiento



 Guatemala, C.A.	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 6</b>

- ✓ Razón de Rentabilidad
- ✓ Rotación de Inventarios
- ✓ Rotación de Cuentas por Cobrar
- ✓ Rotación de Cuentas por pagar

El proceso de análisis debe incluir la determinación de las razones financieras de liquidez (mayor o igual a uno), endeudamiento (promedio aritmético debe ser menor de uno), de rentabilidad (promedio aritmético debe ser mayor o igual del 10%) y que del resultado, se compruebe la capacidad financiera del solicitante.


El encargado de créditos y Cobros con la documentación recibida deberá realizar lo siguiente:

- ✓ Confirmar datos establecidos en la solicitud de crédito
- ✓ Confirmar referencias comerciales y Bancarias

Se debe realizar con base a la información presentada en la solicitud de crédito, corroborar los datos presentados, referencias crediticias en las empresas donde obtuvo crédito con anterioridad, empresas que presten el servicio en internet respecto a información pública general de empresas o personas individuales, a las cuales se puede acceder mediante el pago de una cuota de afiliación mensual por la prestación de este servicio, como INFONET.

#### d) Límites de crédito:

Según los resultados obtenidos en el análisis Financiero y resultados de las confirmaciones de referencias, se reunirán el Gerente General, Contador General, y el encargado o Administrador, para aprobar el límite de crédito, así como los días de crédito autorizados, firmando el formulario todos los involucrados.

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 7</b>

Por cautela, en las tres primeras compras al crédito debe concederse un plazo de 15 días para pagar; de acuerdo al comportamiento crediticio del cliente y en función del monto de compras que realice en la empresa, el plazo se puede ampliar hasta 30 o 45 días máximo de conformidad con la decisión que adopte gerencia general, administrador y contador general.


El crédito que se autorice será máximo de 60 días, no se podrá autorizar más de este plazo.

**e) Resguardo de documentos:**

Luego del análisis y aprobación final por parte de la gerencia, contador y administrador, se deberá mantener la documentación en un archivo permanente, seguro y resguardado bajo la responsabilidad del encargado de créditos y cobros para consultas posteriores y para una fácil localización del cliente e información sobre el crédito obtenido o documentación presentada.

**f) Suspensiones de crédito y despachos:**

Las ventas al crédito se suspenderán cuando el cliente presente mora en sus saldos más días de los que fueron autorizados en su oportunidad; sólo se reabrirá el crédito si cancela el monto adeudado.

 Guatemala, C.A.	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 8</b>

## Procedimientos

### a) Corte Diario


La persona Encargado de créditos y cobros, deberá realizar un corte de formas a diario de los documentos contables, siendo los siguientes: facturas de contado, facturas de crédito y recibos de caja de todas las series existentes, asegurándose que no falte un solo documento y que se respete el correlativo cronológico.

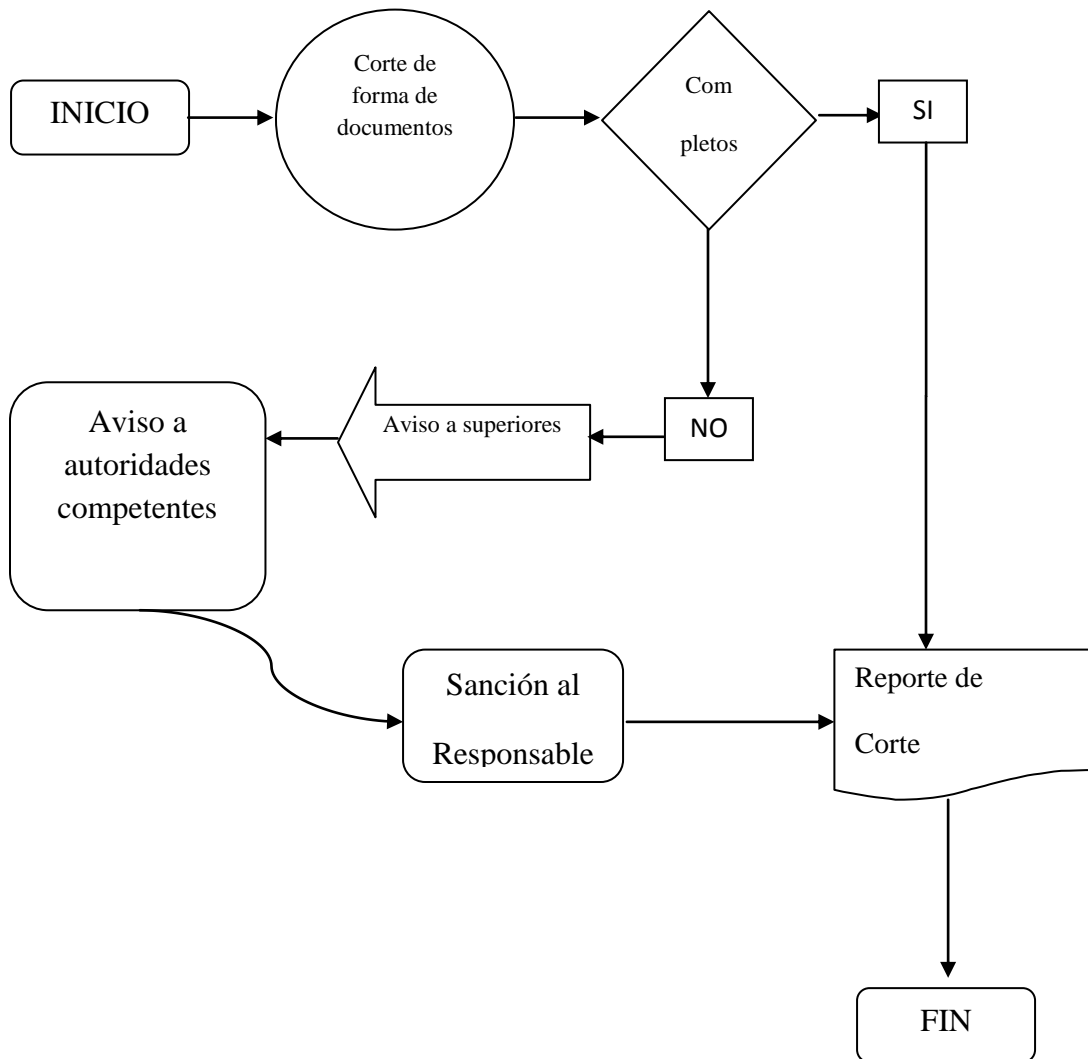
En caso que falte un documento, deberá indicarse inmediatamente al administrador, quien conjuntamente con sus colaboradores, deberán iniciar la búsqueda del documento faltante y no se deberá cerrarse el corte hasta que aparezca dicho documento.


En caso no apareciere se cobrara una sanción al responsable y se dará aviso a las autoridades competentes, la sanción puede ir desde Q500.00 hasta Q1,000.00.

El reporte de corte de formas deberá llevar detallado el número inicial y final de cada serie de documento, se establece el formato específico para dicho reporte (Anexo No. 3)

Para entender mejor este procedimiento se presenta el siguiente flujo grama:

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 9</b>



 Guatemala, C.A.	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 10</b>


### b) Seguimiento de la cobranza

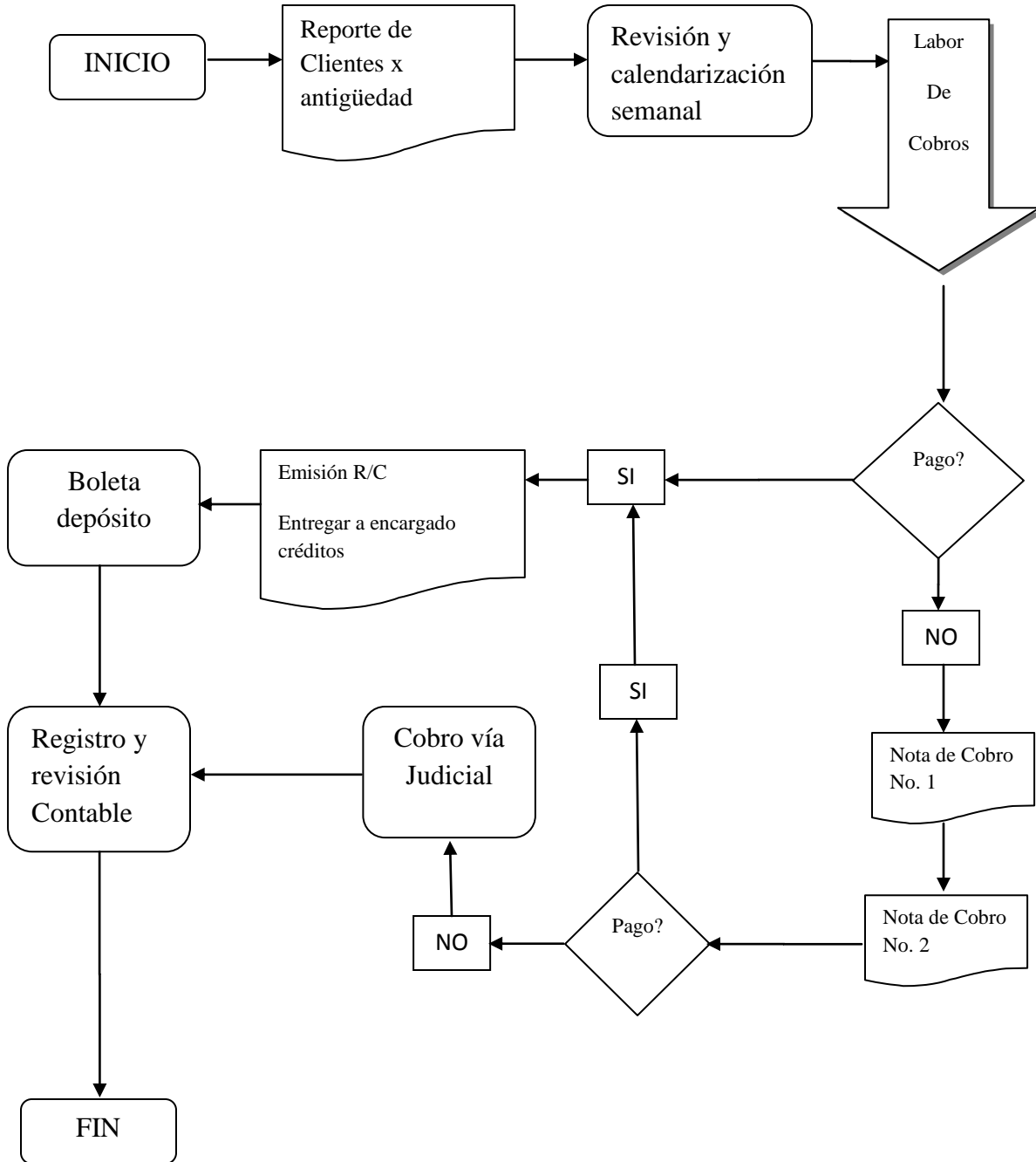
La persona que realice las funciones de cobrador es el responsable de la recuperación de los saldos de los clientes conjuntamente con el encargado de créditos, de acuerdo a los estados de cuenta por antigüedad, que se deberán emitir semanalmente, ambos deberán realizar una agenda para sacar contraseñas y realizar cobros de la semana, dándole seguimiento a los saldos de los clientes y si estos se atrasaren, debe hacer los recargos de la mora e intereses respectivos, según indicado en cada factura cambiara emitida.

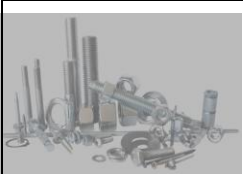
El encargado de créditos debe realizar llamada directa al cliente, con la finalidad de pactar fechas de pago de las facturas vencidas, también deberá enviar a través del cobrador, la nota de cobro No. 1 (anexo 4); las cuales deberán ser archivadas en expediente de cada cliente con la finalidad de que sirva de evidencia al momento de presentarse alguna contingencia con la cuenta del cliente. Pasado 15 días después y no se ha obtenido respuesta, se procederá a enviar la Nota de cobro No. 2 (anexo 5); si después de 30 días no se recibe respuesta de este cliente, el encargado de créditos deberá notificar al Administrador y Contador General, los cuales deberán contratar los servicios de un abogado para que, mediante el pago de un porcentaje justo sobre el monto de los saldos a recuperar, realice las gestiones necesarias para efectuar el cobro por la vía judicial.

Si el cliente paga en la fecha que le corresponde cuando el cobrador acuda a la oficina del cliente, deberá emitir su respectivo recibo de caja y entregar al encargado de créditos los recibos con efectivo o cheque emitidos por el cliente, para realizar el respectivo depósito bancario.

El encargado de créditos operara los recibos de caja en la cuenta corriente y luego entregarlos al contador general para la respectiva revisión y registros contables correspondientes.

 Guatemala, C.A.	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 11</b>



	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 12</b>

### c) Manejo y Control de Cheques Rechazados

Los cheques que resultaren rechazados, estos tendrán un recargo de Q150.00 debido a que el banco cobra una comisión por cada cheque rechazado, este monto debe ser facturado al cliente y será registrado como otros ingresos.


El Encargado de créditos deberá notificar al cliente vía telefónica de dicho recargo y mandara la factura con el cobrador para su respectivo pago, dejando constancia en la hoja de conocimiento de documentos para cobro entregados. (Anexo 6)

Todos los recargos deberán ser cobrados al momento en que el cliente cancela el monto adeudado del cheque rechazado que originó el cargo; si el cheque debe ser re depositado, por lo que se debe esperar una nueva visita con el cliente, éste tendrá 15 días como máximo para hacer el pago del recargo efectuado, a partir de la fecha en la que se realizó el registro.

### d) Arqueo Periódico de documentos pendientes en custodia del cobrador

El encargado de créditos, deberá realizar arqueo mensual al cobrador con el fin de establecer un control sobre los documentos pendientes de cobro que tienen en su custodia según formato establecido en el anexo 3.

Luego de revisado los documentos, deberá de notificar al Administrador y Contador General los hallazgos encontrados para que se tomen las acciones pertinentes en cada caso presentado.

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 13</b>

#### e) Revisión con las Conciliaciones Bancarias

Cuando el departamento de contabilidad realice las conciliaciones bancarias y existieren depósitos no identificados, se trasladara la información al encargado de créditos, para que se puedan identificar los saldos que puedan pertenecer a clientes y sean registrados al sistema oportunamente.

Si se detectaran abonos de clientes, por lo cuales no se ha generado recibos de caja, el encargado de créditos deberá rastrear con los clientes, para que se puedan identificar las facturas que cancelo con dicho pago, de esa manera se procederá a emitir el respectivo recibo de caja con su registro contable.


#### f) Análisis de las cuentas incobrables.

El departamento de contabilidad, conjuntamente con el encargado de créditos y el administrador deberán revisar el control de cuentas por cobrar al final del mes, con la finalidad de determinar que cuentas presentan dificultad en los cobros, para determinar si se darán de baja, estas deben cumplir con los requisitos del Artículo 38 inciso q de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, estas se prueban mediante la presentación de los requerimientos fehacientes de cobro hechos, o en su caso, de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente.

A través del análisis de antigüedad de saldos (anexo 7) se puede ver el comportamiento de cada cliente, a medida que va pasando el tiempo y detectar cualquier irregularidad en su historial de pago.

A mayor esfuerzo por parte del departamento de créditos y cobros menor será la perdida de las cuentas incobrables, la pronta recuperación de las cuentas por cobrar trae consigo un aumento a la rentabilidad de la empresa, para llevarse a cabo deberá contarse con todo el apoyo del Administrador y Contador General.




	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
Guatemala, C.A.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 14</b>

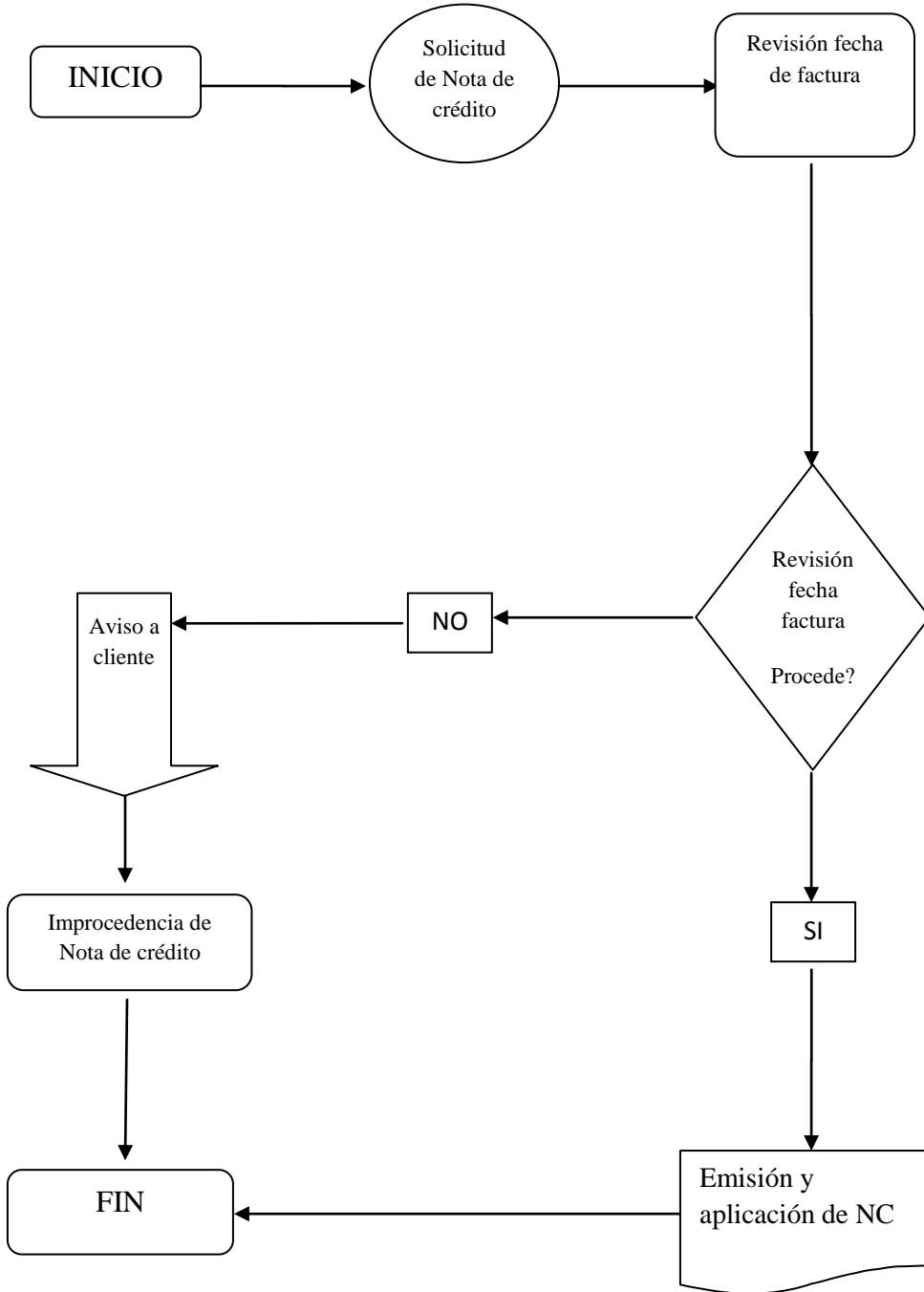
### g) Registro de Notas de Crédito

Para determinar el procedimiento de emitir las “Notas de crédito” que por omisiones en la facturación, deban ser aplicadas a fin de documentar los descuentos o devoluciones, debe de considerarse la fecha de factura y se emitirán a favor del cliente solo en los casos siguientes:

- ✓ Por descuentos que debiendo ser otorgados al cliente no fueron aplicados en la factura
- ✓ Por la aplicación de descuentos de menor porcentaje al autorizado
- ✓ Por devolución de mercadería

En todos los casos deben ser autorizadas por el administrador de la empresa y no debe ser mayor a un plazo de 30 días después de emitida la factura.

 Guatemala, C.A.	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TOMO I</b>
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>Oct-2012</b>	<b>Pág. 15</b>



#### 4.1.2 Concesión de Créditos

El proceso que se debe de realizar para el otorgamiento de créditos para todos los clientes, se debe cumplir bajo los siguientes lineamientos:

- 1°.- debe de llenarse la solicitud de crédito
- 2°.- adjuntar toda la papelería según sea el caso, personal individual o jurídica para conformación del expediente
- 3°.- el contador o auditor deberá realizar las evaluaciones financieras correspondientes
- 4°.- se deberá de confirmar las referencias comerciales y bancarias
- 5°.- dependiendo de los resultados se evaluará la capacidad de pago del cliente
- 6°.- se informará al departamento de ventas el monto y plazo autorizado de crédito


Todo este proceso se debe de cumplir según lo establecido en el manual de procedimientos de las cuentas por cobrar.

#### 4.1.3 Forma para Solicitud de Crédito

Para todo cliente nuevo y existente se deberá de llenar el siguiente formulario y cumplir con la papelería solicitada para dar trámite a su análisis de crédito.

La forma de solicitud de crédito deberá ser llenada completamente con bolígrafo firmada y sellada por la empresa solicitante.

A continuación se presenta el formato de la Solicitud de Crédito

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>	Oficinas Centrales 18 Calle 1-42 Z. 1 GUATEMALA, C.A. 01010 PBX: (502) 221-0713 FAX: (502) 2253-3581
	<b>SOLICITUD DE CREDITO</b>	

MONTO SOLICITADO Q. \_\_\_\_\_ DÍAS SOLICITADOS \_\_\_\_\_

**I.- DATOS DE LA EMPRESA:**

Nombre Comercial de la Empresa:

\_\_\_\_\_

Razón Social:

\_\_\_\_\_

Representante legal:

\_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_

Actividad de la Empresa:

\_\_\_\_\_

Tipo de Empresa:

\_\_\_\_\_

Fecha de Constitución: \_\_\_\_\_ Tiempo de Operar en el Mercado: \_\_\_\_\_

Empresa Nacional/Extranjera \_\_\_\_\_ Casa Matriz: \_\_\_\_\_

**II.- DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL:**

Nombres y Apellidos completos: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_ Cédula de Vecindad: \_\_\_\_\_

Extendida en: \_\_\_\_\_ Nacionalidad: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Cargo dentro de la Empresa \_\_\_\_\_

**III.- REFERENCIAS BANCARIAS:**

Banco: \_\_\_\_\_ No. de Cuenta: \_\_\_\_\_

Tipo: \_\_\_\_\_ Tarjeta de Crédito: \_\_\_\_\_ No.de Cuenta: \_\_\_\_\_

Banco: \_\_\_\_\_ No. de Cuenta: \_\_\_\_\_

Tipo: \_\_\_\_\_ Tarjeta de Crédito: \_\_\_\_\_ No.de Cuenta: \_\_\_\_\_

**IV.- REFERENCIAS COMERCIALES:**

Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

**V.- CRÉDITOS PENDIENTES**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Casa Comercial o Banco: \_\_\_\_\_ Monto Original: \_\_\_\_\_

Abono Mensual: \_\_\_\_\_ Saldo por Pagar: \_\_\_\_\_

Casa Comercial o Banco: \_\_\_\_\_ Monto Original: \_\_\_\_\_

Abono Mensual: \_\_\_\_\_ Saldo por Pagar: \_\_\_\_\_

**VI.- PRINCIPALES PROVEEDORES:**

Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

**VII.- OTROS**

Tiene Seguro la Empresa: SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ Tipo de Seguro: \_\_\_\_\_

Ventas al Crédito: SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ % de sus Ventas al Crédito: \_\_\_\_\_

Nombre de la Aseguradora: \_\_\_\_\_

**HAGO CONSTAR QUE LOS DATOS CONSIGNADOS SON REALES Y AUTORIZO A LA MEJOR DISTRIBUIDORA, A VERIFICARLOS.**

F. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

REPRESENTANTE LEGAL

SELLO DE LA EMPRESA

**EXCLUSIVO LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.**

Nombre y Firma de persona que confirmo referencias:

\_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

MONTO AUTORIZADO Q. \_\_\_\_\_

DÍAS AUTORIZADOS

\_\_\_\_\_

Nombre y Firma de quien

Autoriza: \_\_\_\_\_

Fecha de Autorización: \_\_\_\_\_

Papelería para adjuntar con solicitud de crédito

### **PERSONAS INDIVIDUALES**

- Fotocopia de Cédula de Vecindad (Completa)
- Constancia de Ingresos (Firmada y Sellada por el Contador o Gerente)
- Constancia de Créditos (Si los ha tenido)
- Fotocopia de Estados de Cuenta Bancarios (Últimos Tres Meses)

### **COMERCIANTES INDIVIDUALES**

- Fotocopia de la Patente de Comercio
- Fotocopia de la Inscripción del I.V.A.
- Fotocopia de Estados de Cuenta Bancarios (Últimos Tres Meses)
- Fotocopia de Cédula de Vecindad del Propietario o Representante Legal
- Fotocopia de Constancia de Ingresos (Firmada y Sellada por el Contador)
- Fotocopia de Constancia de Créditos (Si los ha tenido)
- Fotocopia de los Estados Financieros de los últimos dos años  
(INCLUYE BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS).

### **SOCIEDADES MERCANTILES**

- Fotocopia de la Patente de Comercio de la Empresa
- Fotocopia de la Patente de Comercio de la Sociedad
- Fotocopia de la Inscripción del I.V.A.
- Fotocopia de Estados de Cuenta Bancarios (Últimos Tres Meses)
- Fotocopia de Constancia de Créditos (Si los ha tenido)
- Fotocopia de la Escritura de Constitución de la Empresa
- Fotocopia del Nombramiento del Representante Legal
- Fotocopia de la Cédula de Vecindad del Representante Legal (Completa)
- Fotocopia de los Estados Financieros de los últimos dos años  
(INCLUYE BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS).

#### 4.1.4 Encargado de Créditos y Cobros

Con el propósito que la empresa pueda tener mejores resultados en los procedimientos internos y un mejor control sobre las cuentas por cobrar, debe contar con una adecuada segregación de funciones.

Para tal efecto se debe contar una persona encargada de créditos y cobros, la cual debe funcionar a la mano con el contador, pero con diferentes atribuciones, para la persona encargada de créditos se debe contar con el perfil idóneo, como mínimo se debe considerar los siguientes requisitos: Perito Contador, dispuesto a trabajar bajo metas y presión, trabajar en equipo, con iniciativa y responsable.

#### 4.1.5 Sistematización Contable y Administrativo

A medida que crece un negocio, se requiere manejar mayor información contable; el éxito de la administración radica en un adecuado manejo de la contabilidad, que proporcione información confiable y oportuna. Actualmente existen recursos tecnológicos que permiten registrar y suministrar la información de manera rápida; estos recursos son las computadoras y los software contables. Estos recursos no cambian los principios de contabilidad generalmente aceptados; únicamente agilizan los procesos y procedimientos contables.

La empresa que necesita sistematizarse puede adquirir en el mercado un software contable ya elaborado o por el contrario solicitar los servicios de un ingeniero de sistema para que elabore un software exclusivamente para atender según las necesidades de la empresa y administrativamente ayude a tomar decisiones.

Por tal razón la empresa La Mejor Distribuidora, S. A. necesita implementar un software, para el efecto se presentan dos propuestas que deberán ser evaluada por la gerencia general para que se considere la implementación en un tiempo oportuno. (anexo 8)

#### 4.2 Viabilidad del Proyecto

La propuesta para implementación del manual es con el fin de tener información y conocer las acciones que se tomarán en el corto plazo con relación al control interno y a los aspectos administrativos, iniciando por la fase de actualización de la información del cliente, modificando los términos de límites de crédito y días de crédito de los clientes, actualizando los teléfonos de todos los clientes.



Para implementar los controles es necesario tener el apoyo de todo el personal de la empresa administrativo. El respaldo de la Administración es necesario para la implementación de esta propuesta, éste consistirá en el acceso a toda la información relacionada con las cuentas por cobrar. Que se sigan todos los procedimientos que se va establecer para llevar un adecuado control interno; que se contrate a una persona encargada de créditos, el cual debe tener al día los cobros realizados, y se realicen circularizaciones periódicas por parte del Contador.

#### 4.2.1 Recurso Humano

En la implementación y uso de Manual de Políticas y Procedimientos intervendrán las siguientes personas:

- Encargado o Administrador
- Contador General
- Encargado de Créditos

#### 4.2.2 Aporte para la empresa

Con la implementación del Manual de Procedimientos sugerido en este trabajo, así como la contratación de una persona encargada de créditos, los registros y controles de las cuentas por cobrar serán más eficientes, fiables y oportunos, lo cual constituye una excelente fuente para la toma de decisiones y recuperación de capital de trabajo.

#### 4.2.3 Costo financiero

En cuanto a los recursos económicos que se requieren para implementar esta propuesta son los siguientes:

- Contratación de un encargado de créditos, con un salario mensual de Q. 2,750.00, más Q.250.00 de bonificación.
- La elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos con un costo aproximado de Q.350.00

- El costo de Software contable depende con que empresa se pueda negociar para determinar el costo del mismo y que pueda satisfacer las necesidades de la empresa.

### Presupuesto

Descripción	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Total
*Tinta	Para impresión de manual	1	255.00	255.00
*Resma de papel bond tamaño carta	Para impresión de manual	1	38.00	38.00
*Encuadernado (espiral)	Original y copias del manual	4	20.00	100.00
Salario anual	Contratación de encargado de créditos	1	3000.00	36,000.00
Prestaciones laborales de una año trabajado + IGSS	Encargado de créditos	1		13,803.00
<b>Total</b>				<b>Q.50,196.00</b>

Fuente: Elaboración propia – Nota: Los costos presentados en la presente tabla, se obtuvieron según cotizaciones.

Al implementar la propuesta que se presenta, la empresa podrá lograr realizar una adecuada administración sobre las cuentas por cobrar, dirigido, organizado, controlado, lo cual generará mayor confiabilidad sobre la información obtenida, y contribuir en forma directa que la empresa mantenga flujos de efectivos altos, solvencia y confiabilidad de los procedimientos realizados; así creará oportunidades de inversión u otros planes de desarrollo para la propia empresa.

El costo del Software dependerá de los módulos que la empresa quiera adquirir para el funcionamiento de sus operaciones.

## Conclusiones

1. La empresa la Mejor Distribuidora, S. A. posee una estructura organizacional débil, ya que no tiene diseñado procedimientos integrales, no están establecidas las responsabilidades a los de cada área, generando información con errores afectando las medidas de seguridad y control de la empresa.
2. No existe proceso de autorización de créditos a clientes nuevos, no se investigan adecuadamente, esto significa que no tienen una apertura de crédito que se incluye detalladamente en los datos del cliente, delegando a cada vendedor la responsabilidad de requerir la documentación necesaria que garantice el análisis crediticio del crédito.
3. Debido a la no pronta recuperación de la cartera, esto ocasiona falta de flujo para cumplimiento de pago a los proveedores y deja de generar capital de trabajo, que dejaría más utilidades a la empresa.
4. La empresa la Mejor Distribuidora, S. A. no cuenta con ningún tipo de Auditoria Interna o Externa, lo cual da lugar a cometer fraude y error.
5. No se cuenta con un software contable, lo cual ocasiona un margen de error y descontrol en todas las áreas de la empresa.
6. El personal no cuenta con ningún tipo cursos de capacitación, para mejorar la atención y servicio al cliente.
7. Existen saldos de cuentas por cobrar con más de 90 días de atraso, corriendo el riesgo de que se vuelvan cuentas incobrables.

## **Recomendaciones**

1. La Junta Directiva de la empresa, a través de la Gerencia General, debe realizar una evaluación del ambiente de control existente en cada área de la empresa y de esta manera crear un plan de acción para la reestructuración del sistema organizacional de la empresa, estableciendo políticas necesarias para fortalecer el sistema de control interno.
2. Implementar el Manual de Procedimientos para las cuentas por cobrar, delegando responsables para requerir la documentación necesaria de cada cliente, cumpliendo con todos los requisitos establecidos en las formas prescritas y adjuntando la documentación solicitada.
3. Implementar un programa para la recuperación de las cuentas por cobrar, para un manejo agresivo de la cartera morosa, el cual debe cumplirse puntualmente. Este deberá ser supervisado constantemente en cuanto al avance en materia de cobros, para informar oportunamente a Junta Directiva, los resultados obtenidos mensualmente y así crear mejores flujos de caja y generar capital de trabajo.
4. Debe de contratar los servicios de una firma de Auditoría Independiente para que realice revisiones periódicas constantes para mantener el adecuado control y se cumplan los procedimientos establecidos.
5. Analizar la posibilidad de adquirir un software para implementarlo a la brevedad posible, esto ayudara a controlar no solo las cuentas por cobrar si no todas las áreas de la empresa.
6. Presupuestar y capacitar al personal cada cierto periodo en cada una de sus actividades que se desenvuelven para mejorar el servicio al cliente.
7. Realizar una confirmación de saldos con los cliente que tienen más de 90 días de atraso, a través de un medio escrito, para organizar un programa masivo de recuperación.

## Referencias

### Bibliográficas

- ✓ Monzón García, S. (1993) Introducción al proceso de la investigación científica. Guatemala: Editorial Tukur. Sabino, Carlos
- ✓ Aragón García, S. (2011) PED Diseño de un sistema de control Administrativo y Financiero de cuentas por cobrar de una empresa dedicada a la producción y venta de hule, Látex, Guatemala, UPANA, Facultad de Ciencias Económicas.
- ✓ Godoy González G. (2009) Tesis: Auditoría Interna al Área de Cuentas por Cobrar con la Metodología “COSO ERM” a una empresa Inmobiliaria, Guatemala, USAC, Facultad de Ciencias Económicas.
- ✓ Morales Mynor R. (2000) Administración Financiera, Guatemala, USAC.
- ✓ González Brenda J. (2011) PED Implementación de Manual de Normas y Procedimientos para el rubro de cuentas por cobrar para la empresa “La Diversión, S. A.”, Guatemala, UPANA, Facultad de Ciencias Económicas.

### Internet

- ✓ González M. (2002) Auditoría y Control Interno,  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>
- ✓ Ynoa A.(2009) <http://www.monografias.com/trabajos37/controles-internos/controles-internos2.shtml>
- ✓ <http://www.gerencie.com/contabilidad.html>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos13/sisteinf/sisteinf.shtml>
- ✓ <http://www.urbe.edu/publicaciones/coeptum/ediciones/vol1-1/1-procedimientos-de-control-interno-de-las-cuentas-por-cobrar>.
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>

## **Anexos**

## Anexo No. 1

### Cuestionario de Control Interno para cobranza

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

## Anexo No. 2


### Cuestionario de Control Interno para contador general

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



### ANEXO 3

Formato de Corte de Formas a elaborarse a diario

	<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA</b>	<b>REPORTE DE CORTE DE FORMAS</b>	
	18 Calle 1-42 Z. 1 PBX: (502) 2221-0713 FAX: (502) 2253-3581	FECHA: _____	
Documentos	DEL	AL	OBSERVACIONES
Facturas Serie "A" (contado)	_____	_____	_____
Facturas Serie "B" (crédito)	_____	_____	_____
Recibos de Caja Serie "T" (sala ventas)	_____	_____	_____
Recibos de Caja Serie "C1" (Cobrador 1)	_____	_____	_____
Recibos de Caja Serie "C2" (Cobrador 2)	_____	_____	_____
Observaciones: _____			
_____			
Hecho por: _____		Vo. Bo. _____	

## ANEXO 4

Formato de Nota de Cobro No. 1



**LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.**

**NOTA DE COBRO No. \_\_\_\_\_**

Guatemala, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_

Señor (a)

Código cliente: \_\_\_\_\_

Estimado (a) cliente:

En la revisión de los saldos de las cuentas por cobrar, se determinó que su cuenta presenta un atraso de \_\_\_ días, por un valor de Q. \_\_\_\_\_ (en letras), como podrá observar en el estado de cuenta adjunto.

Solicitamos la cancelación de dicho saldos lo más pronto posible, efectuando el depósito bancario a nombre de La Mejor Distribuidora, S. A. en las cuenta bancaria No. \_\_\_\_\_ Del banco \_\_\_\_\_ o también a la cuenta bancaria No. \_\_\_\_\_ Del banco \_\_\_\_\_.

Agradecemos informar de inmediato cuando realice el pago respectivo con la finalidad de evitar dañar su record crediticio, así como para extenderle su recibo de pago.

Si hubiere inconformidad con el saldo de la cuenta, le agradeceremos se comunique con \_\_\_\_\_ al teléfono (502) 2210713 o al correo electrónico [encargadocreditos@lamejordistribuidora.com](mailto:encargadocreditos@lamejordistribuidora.com). Si ya efectuó su pago, deberá enviar la confirmación del mismo al correo indicado anteriormente o vía fax al (502) 22533581, para realizar el respectivo registro.

Atentamente,

Encargado de créditos y Cobros

## ANEXO 5

Formato de Nota de Cobro No. 2



**LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.**

**NOTA DE COBRO No. \_\_\_\_\_**

Guatemala, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_

Señor (a)

Código cliente: \_\_\_\_\_

Estimado (a) cliente:

En la revisión de los saldos de las cuentas por cobrar, se determinó que su cuenta presenta un atraso de \_\_\_ días, por un valor de Q. \_\_\_\_\_ (en letras), como podrá observar en el estado de cuenta adjunto, de la cual llamamos la atención, por la tardanza que ha tenido con nosotros.

Solicitamos la cancelación de dicho saldos lo más pronto posible, efectuando el depósito bancario a nombre de La Mejor Distribuidora, S. A. en las cuenta bancaria No. \_\_\_\_\_ Del banco \_\_\_\_\_ o también a la cuenta bancaria No. \_\_\_\_\_ Del banco \_\_\_\_\_.

Agradecemos informar de inmediato cuando realice el pago respectivo con la finalidad de evitar dañar su record crediticio, así como para extenderle su recibo de pago **y evitarnos gastos judiciales innecesarios.**


Si hubiere inconformidad con el saldo de la cuenta, le agradeceremos se comunique con \_\_\_\_\_ al teléfono (502) 2210713 o al correo electrónico [encargadocreditos@lamejordistribuidora.com](mailto:encargadocreditos@lamejordistribuidora.com). Si ya efectuó su pago, deberá enviar la confirmación del mismo al correo indicado anteriormente o vía fax al (502) 22533581, para realizar el respectivo registro.

Atentamente,

Encargado de créditos y Cobros

**ANEXO 6**

Formato de Hoja de Conocimiento de entrega de documentos para cobros a realizar.

<b>LA MEJOR DISTRIBUIDORA, S. A.</b>			
	18 Calle		
	1-42 Z. 1		
	PBX: (502) 2221-0713		
	FAX: (502) 2253-3581	FECHA: _____	
<b>HOJA DE CONOCIMIENTO</b> Documentos para cobros			
Tipo Doc.	No. Doc.	Cliente	Valor
Observaciones: _____			
_____			
Hecho por: _____ Vo. Bo. _____			



## ANEXO 8

### Propuesta 1 de Software



### CARACTERÍSTICAS GENERALES

- Sistema multiempresas y multiusuarios
- Sistemas elaborados localmente, cumpliendo las leyes contables y fiscales de Guatemala.
- Sistemas actualizados continuamente, garantizando su funcionamiento para el futuro.
- Interfasados, lo cual evita ingresar un documento más de una vez minimizando errores de operación y tiempo.
- Trabajan con meses abiertos, pudiendo operar ó consultar información de períodos anteriores.
- Creación de usuarios con definición de permisos específicos

## Como le puede ayudar ISC-Software



### • Inventarios y Facturación

- Saber que productos son los mas vendidos y rentables
- Saber utilidades y márgenes de ganancias por producto, vendedor, cliente, etc.
- Saber que clientes son los mejores
- Sugerencia de productos antes que estén bajo el mínimo a tiempo
- No perder ventas por falta de existencia
- Saber que proveedores le ofrecen mejores precios

### • Cuentas por Cobrar

- Mejorar la recuperación de créditos
- Control sobre clientes que tienen saldo vencido

### • Cuentas por Pagar

- Mejor control sobre pagos

### • Contabilidad

- Libros contables y Estados Financieros en el momento

### • Nomina

- Mejor control del área de Recursos Humanos
- Generación de planillas en menos tiempo



CELESTE SANTOS  
EJECUTIVA DE MARKETING  
PBX: 23838788 EXT.113  
[mercadeocs@corporacionisc.com](mailto:mercadeocs@corporacionisc.com)

## Propuesta 2 de Software



- Para redes locales LAN y usuarios individuales
- Maneja hasta 999 empresas
- Fácil de implementar
- Instalable en Windows®

### Características generales SCAFi WIN

- Capacidad para manejar hasta 999 empresas.
- Actualización de saldos en línea, para evitar la duplicidad de operaciones.
- Ambiente 100% desarrollado en Visual Fox con consultas SQL cliente-servidor.
- Capacitación incluida en el valor del sistema.
- Flexibilidad y facilidad de uso.
- Funcionamiento mono usuario y/o multiusuario (Red Local).
- Cada usuario asigna niveles de acceso o restricciones personalizadas por cada usuario existente dentro del sistema.
- Usuario puede modificar reportes ya existentes de acuerdo a sus necesidades.
- Manejo de múltiples monedas.
- Soporte de cualquier impresora predefinida en su sistema operativo.
- Experiencia de más de 15 años en la investigación y desarrollo de sistemas
- 



- Contabilidad
- Bancos
- Libros del IVA
- Integraciones de Cuentas
- Inventarios
- Cuentas por cobrar
- Cuentas por pagar
- Nóminas
- Activos Fijos
- Presupuestos
- Estado de Flujo de Efectivo
- Retenciones de ISR

[webmaster@oficsa.com](mailto:webmaster@oficsa.com)

Tel. (502) 2382-1919 (502) 2382-1920