

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INTERNO EN LA IDENTIFICACIÓN
DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA
DE LÍNEAS EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL.**



TESIS
PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
POR
SOFÍA DEL ROSARIO MUÑOZ ESCUDERO
PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA
EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

Guatemala, abril de 2011

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal II:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal III:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV:	P.C Edgar Arnoldo Quiché
Vocal V:	P.C José Antonio Vielman

PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

ÁREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Felipe Hernández Sical
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdéz

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino
EXAMINADOR	Lic. Edgar Ranulfo Valdés Castañeda
EXAMINADOR	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo

Guatemala 10 de marzo de 2010

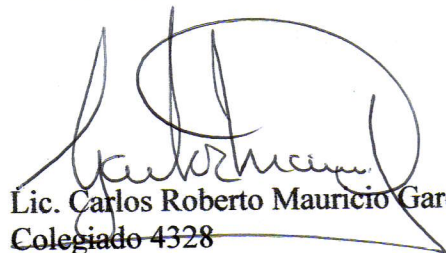
Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la providencia DIC.AUD.103-2008 emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis de la alumna Sofia del Rosario Muñoz Escudero, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INTERNO EN LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEAS EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL**, el cual deberá presentar para poder someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciada.

El trabajo presentado por la alumna Muñoz Escudero, reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos y estimo que es un buen aporte tanto para los estudiantes como para catedráticos interesados en conocer el tema en mención.

Atentamente,



Lic. Carlos Roberto Mauricio García
Colegiado 4328



Lic. Carlos R. Mauricio García

Contador Público y Auditor, Colegiado No. 4328
48 Avenida "A" 3-37, Zona 11 Molino de las Flores I, Teléfono 2431 3887



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
DOS DE MARZO DE DOS MIL ONCE.

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.3, subinciso 4.3.1 del Acta 4-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 21 de febrero de 2011, se conoció el Acta AUDITORIA 237-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 22 de noviembre de 2010 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INTERNO EN LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEAS EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL", que para su graduación profesional presentó la estudiante SOFÍA DEL ROSARIO MUÑOZ ESCUDERO, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



Smp.

Ingrid
SERVISALCO

DEDICATORIA

A DIOS: Por darme la fuerza, inteligencia y sabiduría para alcanzar esta meta trazada en mi vida.

A MIS PADRES: José Adalberto Muñoz Noriega y Elvia Escudero Vda. De Muñoz Madrecita, gracias por su ayuda y consejos, sin usted esta realidad no hubiese sido posible.

A MI ESPOSO: Carlos Enrique Hernández Nardeli
Por su amor, confianza, paciencia y apoyo brindado a lo largo de la carrera.

A MI HIJO: Carlos Javier Hernández Muñoz
Por ser la inspiración y la razón de mi vida.

A MIS HERMANOS: José Adalberto Muñoz Escudero y Elvia María Muñoz Escudero de Aguilar, por su apoyo y muestras de cariño.

A MIS FAMILIARES EN GENERAL:
Por sus muestras de solidaridad.

A:
La Facultad de Ciencias Económicas de la
Universidad de San Carlos de Guatemala

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	Página
	i-iiii

CAPÍTULO I **EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL**

1.1	Antecedentes	1
1.2	Definiciones	2
1.2.1	Generación de la telefonía móvil	3
1.3	Organización	4
1.3.1	Estructura organizacional	5
1.4	Marco legal y reglamentos	8
1.4.1	Ley General de Telecomunicaciones (Decreto 94-96)	8
1.4.1.1	Disposiciones generales	8
1.4.1.2	Órgano competente	9
1.4.1.3	Condiciones de operación	9
1.4.1.4	Espectro radioeléctrico	10
1.4.2	Reglamentos	10
1.4.2.1	Para la explotación de sistemas satelitales en Guatemala (Acdo. 574-98)	10
1.4.2.2	Para la prestación del servicio telefónico internacional (Acdo. 408-99)	10

CAPÍTULO II **EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y SUS FUNCIONES EN UNA EMPRESA** **DE TELEFONÍA MÓVIL**

2.1	Definición de crédito	12
2.2	Clasificación de crédito	13

2.3	Importancia de un Departamento de Créditos	14
2.3.1	Políticas de crédito	15
2.4	Estructura del Departamento de Créditos	16
2.5	Análisis de la solicitud de créditos y su verificación de datos	19
2.5.1	Etapas del análisis de crédito	20
2.5.1.1	Análisis preliminar	20
2.5.1.2	Obtención de información relevante	23
2.5.1.3	Evaluación de la capacidad de pago	24
2.5.1.4	Evaluación de la situación patrimonial	30
2.5.1.5	Evaluación de la segunda fuente de pago	30
2.5.1.6	Decisión de crédito	31
2.6	Cuentas por cobrar	31
2.6.1	Análisis de la cartera crediticia	32
2.6.2	Estimación de cuentas incobrables	34

CAPÍTULO III

RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL

3.1	Riesgos de control interno	36
3.1.2	Identificación de riesgos	37
3.2	Clasificación de los riesgos	38
3.3	Riesgos en la validación crediticia en una empresa de telefonía móvil	39
3.3.1	El riesgo inherente al crédito	39
3.3.2	Técnicas para la identificación del nivel de severidad del riesgo	40
3.3.3	Impacto financiero y económico de la no recuperación del crédito	43

3.4	Control interno	43
3.4.1	Componentes del control interno –COSO- Enterprise Risk Management	44
3.4.1.1	Ambiente de control	44
3.4.1.2	Establecimiento de objetivos	46
3.4.1.3	Identificación de eventos	46
3.4.1.4	Evaluación del riesgo	47
3.4.1.5	Respuesta al riesgo	49
3.4.1.6	Actividades de control	49
3.4.1.7	Información y comunicación	50
3.4.1.8	Monitoreo	51
3.5	Instrumentos de control interno que ayudan a detectar y disminuir el riesgo de crédito.	53
3.6	Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos.	54
3.7	El contador público y auditor en la elaboración de un manual de procedimientos para validación crediticia.	57
3.7.1	Fases del diseño de manual de políticas y procedimientos para la validación crediticia.	57

CAPÍTULO IV

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEAS EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL (CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes de la Empresa Telefonía Móvil ABC, S.A. (Empresa supuesta)	62
4.2	Evaluación de su estructura	63

4.3	Ejecución del trabajo	66
4.4	Análisis e interpretación de resultados	94
	Informe de debilidades de control interno	
4.5	Propuesta de un manual de políticas y procedimientos para la validación crediticia	104
	CONCLUSIONES	131
	RECOMENDACIONES	132
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	133

INTRODUCCIÓN

Las comunicaciones en Guatemala son una representación del desarrollo que se ha venido produciendo, por lo que constituye para la economía del país una de las actividades más importantes y productivas. Al momento de la apertura del mercado de la Telefonía Móvil, nuestro país era uno de los países latinoamericanos con menores índices de penetración del servicio, una década más tarde Guatemala es uno de los países mejor comunicados del continente.

Actualmente la competencia y el fenómeno de la globalización hacen que este tipo de empresas se vuelvan más agresivas en sus objetivos de colocación de servicios y para el efecto se torna necesario perfeccionar las políticas y procedimientos crediticios, solo así podrán conocer y medir los riesgos del mercado al cual enfocan sus ventas. Para que el análisis del proceso de validación crediticia sea razonable y aceptable se plantean tres clases de riesgos a tomar en cuenta, empresariales, operativos y financieros, los cuáles al no ser debidamente medidos pueden incurrir en un impacto financiero.

El Departamento de Créditos debe contar con personal profesional, que dé la seguridad que la cartera crediticia pueda ser recuperable y este documentada legalmente, se presenta el perfil idóneo para cada integrante del departamento, se definen las técnicas para el análisis de la cartera. Se enfatiza en la importancia de las políticas de crédito adecuadamente estructuradas, el análisis y verificación de la información presentada en la solicitud de crédito ya que establece el primer contacto del cliente ante la empresa.

El presente trabajo de tesis se titula "El Contador Público y Auditor Interno en la Identificación de Riesgos y Controles en la Validación Crediticia por Venta de Líneas en una Empresa de Telefonía Móvil" pretende proporcionar un manual de políticas y procedimientos que permita fortalecer el control interno de sus

operaciones, formalizado y por escrito, que establezca la descripción de las actividades y contribuya al logro de sus objetivos.

El trabajo contiene aspectos teóricos y definiciones, así como ejemplos prácticos. A continuación se hace una breve descripción del contenido de cada uno de ellos.

En el Capítulo I, Empresa de Telefonía Móvil, se dan a conocer los antecedentes del origen y evolución de esta industria y descripción de aspectos tecnológicos. Se describe un extracto de la Ley General de Telecomunicaciones que rige este tipo de empresas para las que inician y continúan en funcionamiento, la cuál es de observancia obligatoria, así mismo se describen los reglamentos relacionados a la ley, que proporcionan los lineamientos que deben respetarse tanto para la explotación de sistemas satelitales como para la prestación del servicio telefónico.

En el Capítulo II, el Departamento de Créditos y sus Funciones en una Empresa de Telefonía Móvil, se presenta una breve historia del crédito y su clasificación para comprender de mejor forma el enfoque del presente trabajo. Se describe la importancia que tiene para las empresas de telefonía móvil contar con un Departamento de Créditos, se muestra además la estructura del departamento, el proceso de análisis de la solicitud de crédito, verificación de documentos, requisitos y la determinación y registro contable de la estimación para cuentas incobrables.

En el Capítulo III, Riesgos y Controles en la Validación Crediticia en una Empresa de Telefonía Móvil, se profundiza en la importancia del control interno en el Departamento de Créditos, sus objetivos y su estructura, se enfatizó en el riesgo que presenta el otorgar créditos, las clases de riesgo, además los instrumentos de control necesarios para detectar y disminuir el riesgo crediticio.

En el Capítulo IV, Identificación de Riesgos y Controles en la Validación Crediticia por Venta de Líneas en una Empresa de Telefonía Móvil, se presenta el caso práctico, el cual describe la participación del Contador Público y Auditor Interno en el análisis y evaluación de las operaciones del Departamento de Crédito relacionadas con la validación crediticia, inicia desde la planeación, ejecución o trabajo de campo y finaliza con la presentación del informe de debilidades de control interno, las recomendaciones y como valor agregado el diseño de una propuesta del manual de políticas y procedimientos.

Por último, se indican las conclusiones, que contiene la comprobación de la hipótesis planteada en el plan de investigación, así como las recomendaciones y referencias bibliográficas utilizadas para la elaboración del presente trabajo.

CAPÍTULO I

1. EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL

1.1 Antecedentes

“Martín Cooper fue el pionero en la telefonía móvil, por esta tecnología a él se le considera como el padre de la telefonía celular al introducir el primer radioteléfono, en 1,973, en Estados Unidos, mientras trabajaba para Motorola; pero no fue hasta 1,979 cuando aparecieron los primeros sistemas comerciales en Tokio, Japón por la compañía NTT”. (17:6)

En 1,981 los países nórdicos introdujeron un sistema celular similar a AMPS (Advanced Mobile Phone System). Por otro lado, en Estados Unidos, gracias a que la entidad reguladora de ese país adoptó reglas para la creación de un servicio comercial de telefonía celular en 1,983 se puso en operación el primer sistema comercial en la ciudad de Chicago.

“Con ese punto de partida, en varios países se esparció la telefonía celular como una alternativa a la telefonía convencional inalámbrica. La tecnología tuvo gran aceptación, por lo que a los pocos años de implantarse se empezó a saturar el servicio”. (18:12)

En ese sentido, hubo la necesidad de desarrollar e implantar otras formas de acceso múltiple al canal y transformar los sistemas analógicos a digitales, con el objeto de darles cabida a más usuarios.

“En 1,989 se inicia el mercado de telefonía móvil en Guatemala; con la concesión de la banda B en 800 mhz a Comunicaciones Celulares (COMCEL/Tigo) inició operaciones en la Ciudad Capital de Guatemala, extendiéndolas en los próximos años a varias ciudades importantes del país”. (18:14)

“En 1,997 con la apertura del mercado de telecomunicaciones y la subasta de espacio en la frecuencia de 1,900 mhz, se dio ingreso a varios operadores

internacionales. En 1,998, Telecomunicaciones de Guatemala de América Móvil y Telefónica de Guatemala de "Telefónica", se adjudicaron licencias en la frecuencia 1900; iniciando operaciones en 1,999 bajo las marcas PCS Digital y Telefónica MoviStar, respectivamente. En el mismo año, Tigo (en ese entonces COMCEL) lanzó el primer servicio prepago del país, cobrando llamadas salientes y entrantes". (18:14)

En 1,999, Bellsouth Internacional se adjudicó la cuarta licencia para servicios móviles nacionales; iniciando operaciones en el año 2,000.

En el 2,004, con la adquisición de 10 operaciones de Bellsouth Internacional por parte de Telefónica Internacional, Bellsouth Guatemala pasó a manos de Telefónica de Guatemala, siendo conocidas desde marzo de 2,005 con la marca conjunta MoviStar. En septiembre de 2,006, PCS Digital cambio su nombre a Claro como parte de un proceso de integración de marcas en Centro América emprendido por su matriz América Móvil.

1.2 Definiciones

Telecomunicaciones: Se entiende como la actividad que "Consiste en cualquiera de los medios de comunicación a distancia" (1:10) encontrándose entre algunos de ellos el medio telefónico, telegráfico, fax, telex, etc.

Telefonía Móvil Celular: "Es la comunicación a través de tecnología inalámbrica, este sistema funciona mediante antenas de microondas para llevar señal en donde se encuentre el cliente". (1:10)

Fibra Óptica: "Es un medio de transmisión que conduce luz, la cuál es modulada con información. Es larga y flexible, de sección transversal del grueso de un cabello humano y se compone de plástico, vidrio cuarzo y bióxido de silicio". (1:13)

Red Digital: Esta red trabaja con señales discretas, lo que supone un aumento tanto en la calidad de transmisión como en el rendimiento de la red. Estas redes trabajan en el espectro de los 800-900 MHz y de los 1800-1900 MHz.

Teléfono Móvil o Celular: “Dispositivo electrónico de comunicación, normalmente de diseño reducido y sugerente, basado en la tecnología de ondas de radio, que tiene la misma funcionalidad que cualquier teléfono de línea fija. Su rasgo característico principal es que se trata de un dispositivo portable e inalámbrico, esto es, que la realización de llamadas no es dependiente de ninguna terminal fija y que no requiere de ningún tipo de cableado para llevar a cabo la conexión a la red telefónica”. (1:25)

1.2.1 Generación de la Telefonía Móvil

Primer Generación (1G): Hizo su aparición en 1,979 y se caracterizó por ser analógica y estrictamente para voz. La calidad de los enlaces era muy baja, tenían baja velocidad. En cuanto a la transferencia entre celdas, era muy imprecisa ya que contaban con una baja capacidad y además, la seguridad no existía. La tecnología predominante de esta generación es AMPS (Advanced Mobile Phone System).

Segunda Generación (2G): Arribó hasta 1,990 y a diferencia de la primera se caracterizó por ser digital. EL sistema 2G utiliza protocolos de codificación más sofisticados y se emplea en los sistemas de telefonía celular actuales. Las tecnologías predominantes son: GSM Global System por Mobile Communications.

Tercera Generación (3G): Se caracteriza por contener a la convergencia de voz y datos con acceso inalámbrico a Internet; en otras palabras, es apta para aplicaciones multimedia y altas transmisiones de datos.

Los protocolos empleados en los sistemas 3G soportan altas velocidades de información y están enfocados para aplicaciones más allá de la voz como audio

(mp3), video en movimiento, videoconferencia y acceso rápido a Internet, sólo por nombrar algunos. En un futuro próximo los sistemas 3G alcanzarán velocidades de hasta 384 kbps, permitiendo una movilidad total a usuarios, viajando a 120 kilómetros por hora en ambientes exteriores.

1.3 Organización

Las empresas de telefonía móvil como cualquier entidad coordinan las actividades de todos los individuos que en ella laboran, con el propósito de aprovechar los elementos humanos, materiales y técnicos para llegar a los fines para los cuáles fue creada, por ello cuentan con una "organización formal y funcional la cuál se enfoca a la optimización de los recursos; así también, obtener la mayor eficiencia y eficacia de sus operaciones". (19:11)

La organización esta creada bajo los principios fundamentales de:

Especialización: La cuál establece que para obtener mayor eficiencia, precisión y destreza es necesario que el trabajo se divida en áreas para que el empleado sea el responsable de una actividad específica.

Unidad de Mando: Este principio evita que un subordinado reciba órdenes de dos personas distintas sobre una misma actividad.

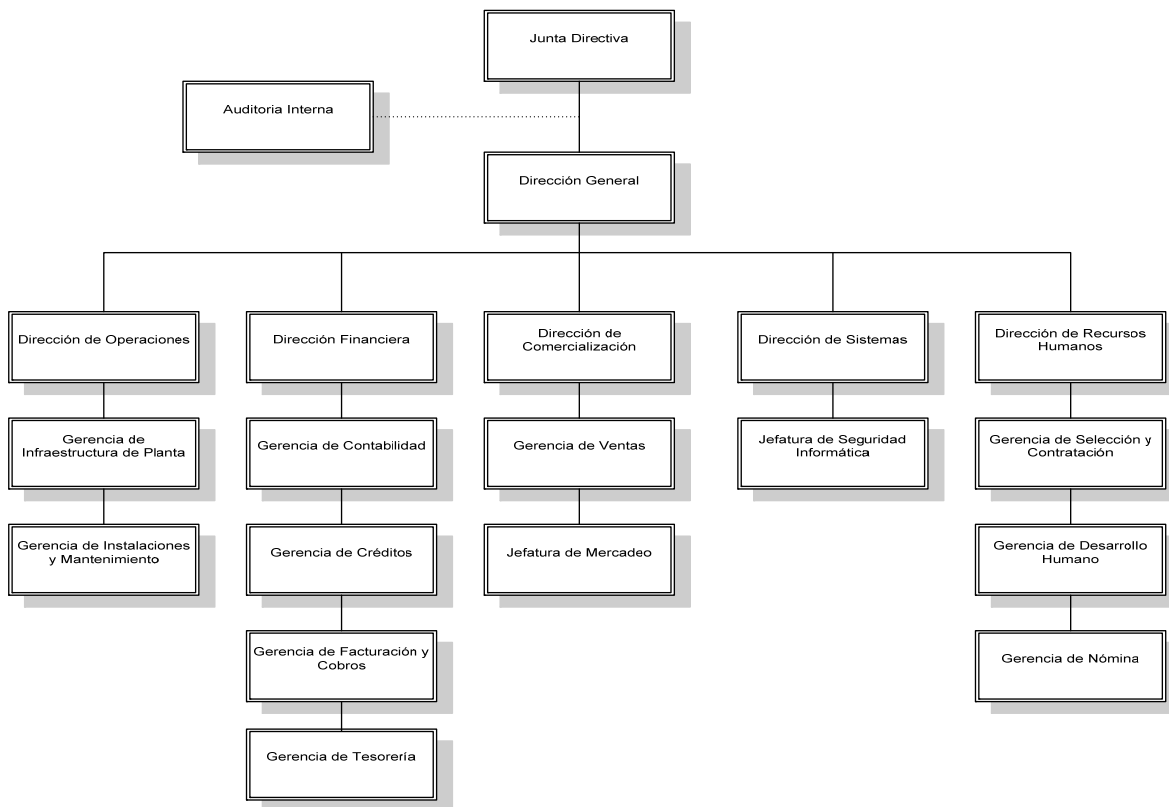
Equilibrio, Autoridad y Responsabilidad: Establece el grado de responsabilidad y autoridad que corresponda al jefe de cada nivel jerárquico.

Equilibrio, Dirección-Control: El responsable de cada área establece los controles necesarios para asegurar la unidad de mando.

1.3.1 Estructura Organizacional

La empresa Telefonía Móvil ABC, S.A., por su extensión está representada por una Junta Directiva, encargada de la planificación, organización, dirección y coordinación de las actividades, ésta a su vez, de las funciones administrativas de la Dirección General, quien a su vez traslada a las direcciones y gerencias operativas y administrativas que le ayudan con la responsabilidad de las funciones relacionadas con cada una de ellas; que se encargan de velar por el control y la prestación del servicio de telefonía móvil a los usuarios.

Telefonía Móvil ABC, S.A.



A continuación se presenta una descripción de puestos basados en el organigrama presentado anteriormente:

Junta Directiva

Responsable de elaborar y dirigir la planeación estratégica, designar al Director General, definir políticas así como los objetivos.

Auditoría Interna

Velará para que la empresa cuente con un efectivo sistema de control interno, que promueva el uso adecuado y rentable de los recursos que posea.

Ubicación Dentro de la Empresa: Reporta a la Junta Directiva, a quien presenta los resultados del trabajo que realiza.

Director General

Es responsable ante los accionistas, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto con los demás directores funcionales planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.

Jefe Inmediato: Reporta a la Junta Directiva

Subordinados: Directores de Operaciones, Finanzas, Comercialización, Sistemas y Recursos Humanos.

Director de Operaciones

Es responsable de la elaboración y supervisión de proyectos, así como también brindar servicio técnico a los clientes en la correcta utilización de los servicios, planea y ejecuta cualquier cambio, modificación o mejora. Tiene total autoridad en el manejo del personal a su cargo, autoriza la contratación de personal temporal para proyectos.

Jefe Inmediato: Director General.

Subordinados: Gerencia de Infraestructura de Planta e Instalaciones y Mantenimiento.

Director Financiero

Es responsable de la situación económica y financiera de la empresa, establece negociación con proveedores y clientes, establece los términos de compras,

descuentos especiales, formas de pago y créditos, manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias.

Jefe Inmediato: Director General

Subordinados: Gerencia de Contabilidad, Créditos, Facturación y Cobros, y Tesorería.

Director de Comercialización

Es responsable de establecer mecanismos eficientes que garanticen una mayor participación comercial orientada a la generación de ingresos con base a una adecuada segmentación del mercado, evaluar la competencia y determinar el mercado objetivo.

Jefe Inmediato: Director General

Subordinados: Gerencia de Ventas y Jefatura de Mercadeo

Director de Sistemas

Es responsable de dirigir en forma administrativa y técnica todas las actividades del área de procesamiento de datos en la empresa, interactúa con las demás direcciones para lograr satisfacer las necesidades de las áreas, manejar el personal del Departamento de Sistemas en forma global y seleccionar software y hardware.

Jefe Inmediato: Director General

Subordinados: Jefatura de Seguridad Informática.

Director de Recursos Humanos

Es responsable del desarrollo de la cultura organizacional de la empresa, supervisa los cambios en las condiciones de trabajo, mantiene la integración y socialización de la empresa con el objetivo de mantener los canales de comunicación y liderazgo positivo. Proporciona al personal un ambiente motivador de trabajo en cuál, mediante un sistema formal se evalúa y mejora su desempeño, con el fin de que sea eficaz y eficiente, desarrollándose dentro de la empresa.

Jefe Inmediato: Director General

Subordinados: Gerente de Selección y Contratación, Desarrollo Humano y Nóminas.

1.4 Marco Legal y Reglamentos

“Todas las empresas de telecomunicaciones son entidades reguladas por el estado, por lo que se emitió una ley aplicable a estas empresas, la cuál regula la administración y funcionamiento del espectro radioeléctrico”. (4:1)

1.4.1 Ley General de Telecomunicaciones. (Decreto 94-96)

“Establece el marco general de los servicios de telecomunicaciones en Guatemala y define las características y potestades de la Superintendencia de Telecomunicaciones (SIT)”. (4:1)

1.4.1.1 Disposiciones Generales

La Ley General de Telecomunicaciones en sus disposiciones generales indica cuál es el objeto de su creación y cuál es el sujeto de aplicación y se describen a continuación:

“El objeto de esta ley es establecer un marco legal para desarrollar actividades de telecomunicaciones y normar el aprovechamiento y la explotación del espectro radioeléctrico, con la finalidad de apoyar y promover el desarrollo eficiente de las telecomunicaciones, estimular las inversiones en el sector; fomentar la competencia entre los diferentes prestadores de servicios de telecomunicaciones; proteger los derechos de los usuarios y de las empresas proveedoras de servicios de telecomunicaciones, y apoyar el uso racional y eficiente del espectro radioeléctrico”. (4:2)

“La presente Ley es aplicable a todos los usuarios y usufructuarios del espectro radioeléctrico, así como a todas las personas que operan y/o comercializan servicios de telecomunicaciones en el territorio nacional, sean estas individuales o jurídicas, nacionales o extranjeras, con participación privada, mixta o estatal, independientemente de su grado de autonomía y de su régimen de constitución”.
(4:2)

1.4.1.2 Órgano Competente

La Superintendencia de Telecomunicaciones es el órgano competente eminentemente técnico del Ministerio de Comunicaciones, Transporte y Obras Públicas, el cuál tiene independencia funcional para el ejercicio de las atribuciones y funciones que le asigna a la Ley General de Telecomunicaciones; regulando las actividades comerciales y operativas de las Empresas de Telecomunicaciones.

1.4.1.3 Condiciones de Operación

Las condiciones contractuales, así como los precios, para la prestación de toda clase de servicios comerciales de telecomunicaciones, son libremente estipulados entre las empresas de telecomunicaciones y no están sujetos a regulación ni aprobación por autoridad estatal, excepto por lo que se relaciona con el acceso a recursos esenciales lo cuál queda sujeto a lo prescrito en la Ley General de Telecomunicaciones.

Las empresas interesadas en prestar servicios de telecomunicaciones deben inscribirse en el Registro de Telecomunicaciones de conformidad con la ley, quienes deben proporcionar toda la información general que se les requiera según lo establece la misma Ley General de Telecomunicaciones.

1.4.1.4 Espectro Radioeléctrico

“Al espectro radioeléctrico también se le conoce con los nombres de ondas electromagnéticas, ondas de radio o hertzianas y frecuencias radioeléctricas. Su uso, aprovechamiento y explotación únicamente puede realizarse de acuerdo con lo prescrito en la Ley General de Telecomunicaciones”. (4:12)

1.4.2 Reglamentos

“El objetivo de los reglamentos es regular en mejor forma todos los aspectos operativos de los proveedores y usuarios de los sistemas satelitales por lo que se hace necesario dictar Reglamentos que señalen sus derechos y obligaciones”. (14:1)

1.4.2.1 Reglamento para la Explotación de Sistemas Satelitales en Guatemala (Acdo. 574-98)

“Las empresas de telecomunicaciones deben solicitar autorización a la Superintendencia de Telecomunicaciones para que se le asignen facilidades satelitales, las autorizaciones incluyen y establecen las condiciones técnicas, operacionales y jurídicas, para la utilización de tales recursos en las actividades de telecomunicaciones en el país y en conexión con el exterior, según sea la aplicación”. Estas autorizaciones están asociadas al uso de ondas radioeléctricas. (15:1)

1.4.2.2 Reglamento para la prestación del Servicio Telefónico Internacional (Acdo. 408-99)

“Este Reglamento tiene por objeto regular la prestación del servicio telefónico internacional, así como establecer las reglas a que deben sujetarse las personas individuales y jurídicas ubicadas en el territorio nacional que ofrezcan dicho servicio”. (14:1)

Operación del Servicio Telefónico Internacional

El Operador de red local debe garantizar el acceso a sus usuarios al servicio telefónico internacional utilizando los procedimientos de marcación establecidos en el plan nacional de numeración, así también, debe habilitar y mantener actualizada en sus centrales la numeración que la SIT asigne a otros operadores de red local y está obligado a informar al resto de operadores de redes locales y operadores de puerto internacional sobre cualquier recurso de numeración que la SIT le otorgue, ya sea como operador o alguno de sus usuarios.

Los operadores que realicen la función de tránsito para encaminar una comunicación internacional, están a su vez, obligados a cursar dicha comunicación hasta la red que corresponda. El costo de transitar la comunicación por un operador de tránsito, deberá ser cubierto por partes iguales entre el operador de puerto internacional y el operador de red extranjera, salvo que existiese un acuerdo distinto entre las partes.

Puertos Internacionales

“Los operadores de puertos internacionales deben tener a su disposición como mínimo equipo de conmutación y los medios de transmisión asociados, sean estos propios o de terceros. Así mismo, deben haber suscrito un convenio de interconexión internacional con un operador de red extranjera”. (16:18)

El tráfico telefónico internacional debe cursarse únicamente a través de puertos internacionales debidamente registrados en la SIT, esto de conformidad con el reglamento a excepción de los sistemas de conmutación personales móviles mundiales por satélite.

CAPÍTULO II

2. EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y SUS FUNCIONES EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL

2.1 Definición de crédito

“La palabra crédito viene del latín creditum (credere: creer), que significa cosa confiada. Así crédito en su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza”. (1:56)

“El crédito puede considerarse como una fuerza inherente a todos nosotros; el poder de crear un medio de cambio. La cantidad de este poder que cada uno de nosotros puede emitir depende de la aceptación que podemos lograr para que nuestro crédito sea aprobado”. (6:10)

Relación deudor acreedor

Cuando se habla de crédito, se habla de una deuda. Una vez aceptado el crédito, podemos llamar a las partes de la transacción deudor y acreedor.

A la persona que se le ha prestado, se le denomina “deudor”.

El otorgante del crédito es el “acreedor”, naciendo aquí la relación “deudor y acreedor”

Sujeto de crédito

Es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y posteriormente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en las políticas de créditos de las empresas que otorgan los créditos.

2.2 Clasificación de crédito

Existen una gran variedad en cuanto a clasificación y tipos de créditos, en el presente estudio se agruparon de tal manera que puedan servir de guía para las personas que hacen uso de este sistema de comercialización y se dividieron en las categorías siguientes.

- Crédito al detallista
- Crédito de préstamos individuales
- Crédito mercantil o comercial
- Crédito bancario
- Crédito industrial

Crédito al detallista

En este tipo de crédito el pago se hace mensual, generalmente al final de cada mes, para todas las compras hechas antes del mes o durante un período de pagos específico. El crédito al detallista usualmente se basa en la necesidad; el consumidor sería incapaz de hacer importantes compras sin utilizarlo.

Crédito de préstamos individuales

Este tipo de créditos son concedidos a personas individuales con necesidades inmediatas más allá de su presupuesto, por lo cual aceptan cualquier porcentaje de interés que les cobren, con tal de que el crédito les sea concedido de inmediato. Generalmente en este tipo de créditos el prestamista cobra altos intereses mensuales.

Crédito mercantil o comercial

Son todos aquellos créditos otorgados por las empresas al público en general en los términos señalados en el contrato de crédito, y que son destinados a satisfacer las necesidades del público en general.

Crédito bancario

Son todos aquellos créditos otorgados por las empresas del sistema financiero a las distintas empresas para invertir en activos fijos, aumentar la producción, pagar deudas a sus acreedores, aumentar sus ventas, aumentar sus líneas de productos, etc. También se otorgan a personas que necesitan recursos para financiar sus actividades pueden ser personas naturales o jurídicas.

Crédito industrial

Son todos aquellos créditos celebrados entre empresas de producción utilizado para suministrarse materias primas, insumos o suministros consumidos en su proceso de producción.

2.3 Importancia de un departamento de créditos

El Departamento de Créditos tiene a su cargo la aplicación y cumplimiento de políticas crediticias definidas y autorizadas por la administración que garanticen un procedimiento adecuado de validación crediticia. Por esta razón debe trabajar en la investigación y análisis de la información presentada en las solicitudes de crédito, así como velar por el record crediticio de sus clientes.

Para comprender la importancia del departamento de créditos se debe tomar en cuenta que "las consideraciones relacionadas con el personal hacen su aparición en la administración del crédito cuando el negocio de una empresa alcanza una importancia que justifica el empleo de algún individuo para que dedique todo o la mayor parte de su tiempo al trabajo de crédito" (6:11)

Un departamento de créditos puede realizar su trabajo eficazmente solo mediante la cooperación con los otros departamentos. Sus relaciones más estrechas y continuas son con los Departamentos de Finanzas, Ventas, Contabilidad, Logística.

2.3.1 Políticas de crédito

“Las empresas determinan sus políticas generales de crédito mediante la combinación de los procedimientos que se llevan a cabo, en la medida que esto se cumple: disminuye la proporción de pérdidas, derivada de las cuentas incobrables y el período de cobranza promedio se vuelve más breve”. (6:21)

Principios básicos de política crediticia

El tipo de cliente debe corresponder al mercado objetivo definido por la institución ya que la evaluación y administración es completamente distinta.

“El mercado objetivo, debe al menos definir un mercado de clientes a operar, el riesgo que esta dispuesto aceptar, la rentabilidad mínima con que se trabajará, el control y seguimiento que se tendrá” (6:22).

Políticas y procedimientos de cobranza

Los diferentes procedimientos de cobro que aplique una empresa están determinados por su política de cobranza. Cuando se realiza una venta a crédito y se concede un plazo razonable para su pago, es con la esperanza de que el cliente pague sus cuentas en los términos convenidos para asegurar así el margen de beneficio previsto en la operación. En materia de política crediticia se pueden distinguir tres tipos de políticas, las cuales son:

- Políticas restrictivas
- Políticas liberales
- Políticas racionales

Políticas restrictivas

Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva. Esta política

contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la movilización de fondos en las cuentas por cobrar, pero a su vez este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y márgenes de utilidad, la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

Políticas liberales

Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos al considerar la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas. Este tipo de políticas trae como consecuencia un aumento de las cuentas por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables.

Políticas racionales

Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera y general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa.

Se conceden los créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranzas se aplican al tomar en consideración los cobros a efectuarse para obtener un margen de beneficio razonable. En este tipo de políticas están claramente delimitadas las condiciones que aplican a cada una de ellas, para saber en que momento se van a aplicar.

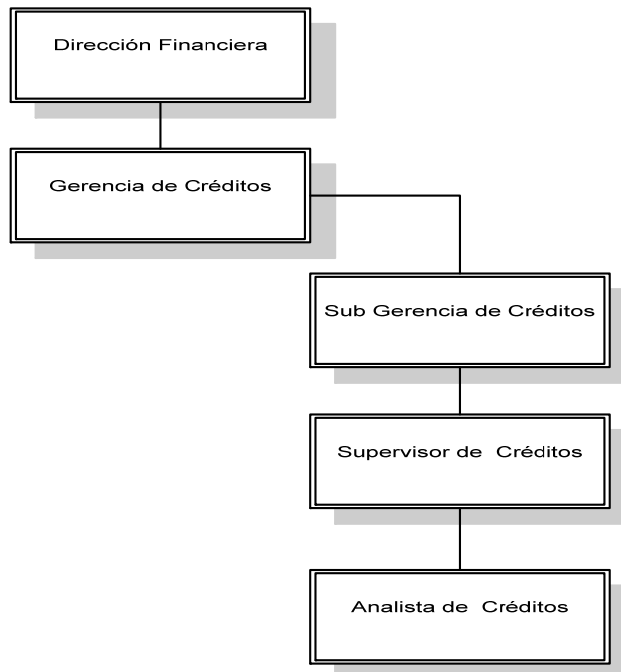
2.4 Estructura del Departamento de Créditos

“El tamaño de un departamento de créditos depende de la dimensión de la compañía que lo tenga, así en pequeñas empresas puede que una sola persona

este encargada de realizar todo el proceso de análisis, concesión y recuperación del crédito, en otras compañías de gran magnitud pueden haber cientos de trabajadores dedicados a estas labores". (6:42)

En este último caso se requiere que el personal que esté en el departamento de créditos tenga un cierto nivel de preparación, máxime si se trata del gerente de este departamento, a continuación se presenta la posición y los elementos del departamento de créditos en su organigrama.

Telefonía Móvil ABC, S.A. Departamento de Créditos



Se hace la aclaración que considerando el tipo de actividades de las empresas, el volumen de transacciones y la importancia que el Departamento de Créditos tenga ante la Junta Directiva, se tendrá un Gerente de Créditos y un Sub Gerente de Créditos.

A continuación se presenta una descripción de puestos, basado en el organigrama presentado anteriormente:

Gerente de Créditos

Responsabilidades: Aplicar eficiencia administrativa y financiera del departamento, planear, organizar, integrar, coordinar y controlar todas las actividades.

Conocimientos: Contabilidad, economía, derecho mercantil, finanzas, comercio exterior, psicología y experiencia en el área de créditos.

Funciones: Organizar, administrar, distribuir y supervisar el trabajo de créditos. Supervisar y aprobar créditos, coordinar las actividades del departamento con los restantes de la empresa y capacitar al personal del departamento en sus funciones y deberes. Reportar al jefe inmediato superior, los resultados y cambios del departamento.

Sub Gerente de Créditos

Responsabilidades: Auxiliar al gerente del departamento en la autorización y revisión de los créditos aprobados, si cumplen con los requisitos y el análisis de la capacidad de pago indicado en la política crediticia.

Conocimientos: Contabilidad, economía, derecho mercantil, finanzas, comercio exterior, psicología y experiencia en el área de créditos.

Funciones: Visitar a clientes locales y departamentales en casos especiales. Atención del trabajo diario del departamento. Enviar al gerente asuntos importantes que él no puede atender. Recibe de las agencias de investigación los informes de clientes, analizándolos y entregándolos al Gerente.

Supervisor de Créditos

Responsabilidades: Supervisión de los documentos, solicitudes de crédito y verifica que la información registrada en el sistema corresponda a los documentos analizados.

Conocimientos: Características del mercado, conocimiento en políticas de crédito.

Funciones: Revisar que los documentos contenidos en la solicitud correspondan a la documentación legal, informes de referencias crediticias y aprobar análisis de créditos.

Analista de Créditos

Responsabilidades: Recibir la documentación y solicitudes de crédito, comprobar la veracidad de la información y registrarla en el sistema.

Conocimientos: Características del mercado, conocimiento en políticas de crédito.

Funciones: Confirmar referencias personales y comerciales, analizar la documentación de soporte y efectuar el análisis de capacidad de pago.

2.5 Análisis de la solicitud de crédito y su verificación de datos

“El análisis de crédito se refiere a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa. Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que esta sea”. (6:17)

Esta es una herramienta que apunta a disminuir el riesgo de no pago ante la decisión de otorgar un crédito. No es una ciencia exacta sino que además de la aplicación de diferentes técnicas se necesita el buen criterio, sentido común y experiencia del analista para llegar a una decisión adecuada.

Generalidades

- Todo crédito por fácil, bueno y bien garantizado que parezca tiene riesgo.
- El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que la disminuya.

- Es necesario e importante contar con buen criterio y sentido común.

2.5.1 Etapas del Análisis de Crédito

“Como se habla de estimar un suceso a futuro en realidad se trabaja con variables que no son exactas y por lo tanto el análisis se considera un arte ya que no hay esquemas rígidos, todo lo contrario es dinámico y exige creatividad y sentido común de parte del analista de crédito”. (6:17)

El análisis de crédito consta de seis etapas:

- Análisis preliminar
- Obtención de información relevante
- Evaluación de la capacidad de pago
- Evaluación de la situación patrimonial
- Evaluación de la segunda fuente de pago
- Decisión de crédito

2.5.1.1 Análisis Preliminar

Esta primera etapa consiste en efectuar un análisis breve que permita discriminar si el solicitante es sujeto de crédito o no. En otras palabras si vale la pena gastar recursos en hacer una evaluación más profunda.

“La etapa consta de tres sub-etapas: Llenado de la solicitud de crédito, entrega de información; Verificar y evaluar los datos de esta solicitud y llegar a una conclusión preliminar”. (6:18)

Llenado de la solicitud de crédito y entrega de información:

Comienza cuando el cliente llena la solicitud de crédito y entrega los antecedentes que se le solicitan.

- **Nombre del solicitante:** Este dato es de suma importancia pues será la persona con la que se tratará directamente y a la que se le enviará correspondencia.
- **Dirección completa:** Se utiliza para conocer el domicilio del propietario del negocio en caso de tratarse de una empresa o persona individual y para cualquier otro fin como notificaciones de cobro.
- **Edad y estado civil:** Esta información sirve para conocer mejor a la persona que solicita crédito y conocer el grado de madurez y responsabilidad que esta tiene.
- **Número de identificación personal y NIT:** Estos datos son útiles para la confrontación de la información proporcionada por los clientes contra los registros públicos, como las Municipalidades y la Superintendencia de Administración Tributaria.
- **Número de teléfono y dirección de correo electrónico:** Estos ayudan a localizar al cliente a la brevedad posible.
- **Nombre comercial del negocio:** Este dato es de suma importancia para la verificación de datos, la mayoría de negocios son conocidos por su nombre comercial y no por el nombre del propietario.
- **Dirección del negocio:** Es de utilidad para tener la ubicación exacta del negocio, inclusive para enviar correspondencia.
- **Número de patente, registro de la empresa, número patronal de IGSS:** Se hace necesaria esa información para confirmar que el negocio se encuentre registrado formalmente en las siguientes entidades, Registro Mercantil e IGSS.
- **Tiempo de funcionar el negocio y número de empleados:** Esta información sirve para formular una idea de la solidez del negocio, pues mientras más tiempo tenga de funcionar y mayor sea la cantidad de empleados más estabilidad refleja.
- **Giro del negocio:** Da una idea del ambiente en el que se desenvuelve el negocio y para solicitar referencias a otras empresas que no se hayan colocado como referencias comerciales.

- **Referencias comerciales:** Estas sirven para tener bases razonables del comportamiento crediticio con otras entidades y para el análisis de la concesión del crédito.
- **Referencias bancarias y/o estados de cuenta:** Es útil para tener información de cuentas bancarias del cliente potencial, haciéndose más fácil el trabajo para la agencia de cobranza en caso necesario.
- **Monto de crédito solicitado:** Sirve de parámetro para juzgar si las referencias y el análisis de la solicitud hacen que el cliente merezca el monto que solicita o si es necesario negociar el monto a conceder.
- **Información complementaria, como fotocopia de recibos de luz, agua o teléfono:** Esta información complementará el archivo que se tenga de la solicitud de crédito y será de suma importancia para la concesión del crédito y ubicación del cliente.

Verificación y evaluación de datos:

Esta segunda sub-etapa de la evaluación preliminar es de carácter cualitativa e implica verificar los datos proporcionados en la solicitud de crédito con las distintas fuentes de información internas o externas, a las que tiene acceso la empresa. Algunas fuentes de información son: Historial de la propia empresa (si es cliente antiguo), bancos, proveedores, clientes del solicitante, fisco, empresas que emiten informes comerciales, organismos que registra deudas morosas y protestos.

Otro aspecto que se evalúa en esta sub-etapa, es la seriedad o moralidad del cliente que implica visualizar el riesgo de que pueda no existir voluntad de pago del crédito. La seriedad del cliente se mide mejor en los períodos de crisis porque aún cuando estuviese en problemas hará un esfuerzo para cancelar sus compromisos.

Algunos parámetros que pueden ser considerados como indicadores de mayor riesgo, menos seriedad o moralidad son los siguientes:

Protestos no aclarados	Malas referencias de clientes
Varios protestos aclarados en el ultimo año	Malas referencias de proveedores
Castigos en el sistema financiero	Malas referencias de bancos
Deudas provisionales (Leyes sociales, de los trabajadores)	Deudas vencidas directas o indirectas.
Deudas con el Fisco	

Conclusión preliminar:

En la última sub-etapa de la evaluación previa se utiliza la información anterior más el criterio económico del analista de crédito. Es recomendable que los criterios para evaluar los antecedentes requeridos sean preestablecidos de antemano e incluidos en las políticas del área.

Cuando se rechaza un crédito se aconseja que el jefe del departamento entregue las razones de ello al área comercial y este al cliente, para demostrar con esto seriedad y respeto hacia el solicitante. No todos los solicitantes se analizan con la misma profundidad ni de la misma forma, dependerá de muchos factores como por ejemplo: Monto del crédito solicitado y tipo de crédito (corto, mediano o largo plazo).

2.5.1.2 Obtención de información relevante

Una vez que el ejecutivo ha realizado la evaluación preliminar y ha determinado que es necesario efectuar un análisis más profundo del solicitante se puede pasar a la segunda etapa, que implica recabar información necesaria para las otras etapas. "Una de las principales tareas del analista de crédito es su capacidad de distinguir información relevante del cliente y su empresa para tomar una acertada decisión de crédito, la información que se consiga debe considerar tanto aspectos cualitativos como cuantitativos de la gestión financiera, comercial, administrativa y productiva del sujeto de estudio". (6:19)

2.5.1.3 Evaluación de la capacidad de pago

La tercera etapa del análisis de crédito, implica estimar si la empresa que solicita el crédito tendrá las condiciones para generar los flujos de efectivo necesarios y así enfrentar las operaciones normales y pagar el crédito a sus proveedores.

“La capacidad de pago se determina a su vez a base de análisis de antecedentes tanto cualitativos como cuantitativos”. (6:19)

Evaluación cualitativa: Se refiere a la evaluación de todos los aspectos que no tienen respaldo numérico pero si de información fidedigna por consiguiente es preciso saber cuantos años lleva el solicitante en esta actividad, la evolución de su empresa en cuanto a propiedad y eficacia.

Evaluación cuantitativa: Para realizar una evaluación cuantitativa de la capacidad de pago necesariamente se requiere de información numérica como ingresos estimados o estados financieros, para evaluar la liquidez y capacidad de pago de las personas individuales o jurídicas que solicitan crédito.

De los índices financieros, los más utilizados para el cálculo y comparación de estados financieros en las empresas de telecomunicaciones son:

- **Índices de liquidez**

Este cálculo mide la capacidad económica que posee la empresa para afrontar el pago de los pasivos a corto plazo.

Prueba del ácido: Este índice indica la capacidad de la empresa para cumplir con sus compromisos corrientes. En esta prueba se dejan al margen los inventarios asumiendo que para convertirlos en efectivo, incluso una parte de ellos tiene que convertirse antes en cuentas o documentos por cobrar. Un índice mayor o igual a uno es aceptable.

La formula para el cálculo es:

PA	=	$\frac{(AC-INV)}{PC}$
----	---	-----------------------

Prueba del ácido = $\frac{\text{Activo Corriente (-) Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$

Prueba del ácido = $\frac{125,000.00 - 70,000.00}{35,000.00} = Q.1.57$

Interpretación: Este resultado indica que por cada quetzal de deuda se cuenta con Q.1.57 para cubrir las obligaciones a corto plazo.

Capital de trabajo: Consiste en la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente a una fecha determinada. Esta diferencia representa el monto de los recursos corrientes del negocio.

La formula para el cálculo es:

CT	=	(AC - PC)
----	---	-----------

Capital de trabajo = Activo Corriente (-) Pasivo corriente

Capital de trabajo = $125,000.00 (-) 35,000.00 = Q.90,000.00$

Interpretación: El margen de seguridad disponible para los acreedores de deudas a corto plazo lo constituyen Q.90, 000.00.

Índice de solvencia: Este revela el monto en quetzales del activo corriente con que se cuenta para responder al pago de cada quetzal del pasivo corriente. La porción aceptable es de Q2.00 por cada Quetzal de pasivo.

La formula para el cálculo es:

IS	=	$\frac{AC}{PC}$
----	---	-----------------

$$\text{Indice de solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Indice de solvencia} = \frac{125,000.00}{35,000.00} = 3.57$$

Interpretación: Se tiene 3.57 para cubrir cada Quetzal de deuda corriente.

- **Índices de actividad**

Los índices de liquidez por si solos no son suficientes ya que pueden no representar la situación financiera de la empresa. Los índices de actividad sirven para determinar a que velocidad los activos se convierten en ventas o efectivo.

Rotación de Inventarios: En esta relación se indican las veces que durante el año se realizan los inventarios.

La formula para el cálculo es:

Rotación CXC	=	$\frac{V.C}{CXC}$
-----------------	---	-------------------

$$\text{Rotación CXC} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Rotación CXC} = \frac{250,000.00}{35,000.00} = 7.14$$

$$\begin{aligned} \text{Número de días} &= 360 / \text{Rotación CXC} \\ \text{Número de días} &= 360 / 7.14 = 50 \text{ días} \end{aligned}$$

Interpretación: Se indica que los inventarios tienen una rotación de 7.14 veces al año, lo cual equivale a cada 50 días.

Rotación de cuentas por cobrar

Este índice es útil para el análisis de las cuentas por cobrar de la empresa, además es de suma importancia porque a través del mismo podremos determinar si el cobro de las cuentas se hace de acuerdo a las políticas de la empresa. Con este índice se determina: La eficiencia interna en cuanto a crédito, cobranza y la probabilidad de cancelación de las cuentas dudosas, en el total de las cuentas por cobrar.

La formula para el cálculo es:

Rotación CXC	=	$\frac{V.C}{CXC}$
-----------------	---	-------------------

$$\text{Rotación CXC} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Rotación CXC} = \frac{250,000.00}{35,000.00} = 7.14$$

$$\text{Número de días} = 360 / \text{Rotación CXC}$$

$$\text{Número de días} = 360 / 7.14 = 50 \text{ días}$$

Interpretación: El promedio de cobranza de las cuentas por cobrar es de 50 días.

Índice de cuentas por pagar

Este dependerá del plazo de crédito que le otorguen los proveedores, entre los plazos que se conceden están 30, 60, 90 y hasta 120 días.

La formula para el cálculo es:

$$\text{I.C X P} = \frac{\text{C.C.}}{\text{C.X P.}}$$

$$\text{Cuentas} = \frac{\text{Compras Crédito}}{\text{Cuentas Por Pagar}}$$

$$\text{Cuentas} = \frac{85,000}{18,000} = 4.72$$

$$\begin{aligned} \text{Número de días} &= 360/\text{I.C. X P} \\ \text{Número de días} &= 360/4.72 = 76 \text{ DIAS} \end{aligned}$$

Interpretación: El promedio de días en que la empresa cancela sus obligaciones a corto plazo es de 76 días.

- **Índice de endeudamiento**

Estas razones indican cual es la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades, utilizando el capital de terceras personas.

Razón de endeudamiento o índice de solidez: Con este índice se revela el margen de participación que tienen los proveedores y acreedores sobre el activo total y muestra el grado en que la empresa se ha financiado con capital de terceras personas.

La formula para el cálculo es:

$$\text{RE} = \frac{\text{PT}}{\text{AT}}$$

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{145,000.00}{280,000.00} = 0.52$$

Interpretación: El margen de garantía sobre los activos a favor de los proveedores y acreedores es de un 52%.

- **Índices de rentabilidad**

Este índice es de suma importancia para el inversionista, pues antes de invertir el accionista debe tener conocimiento del beneficio que obtendrá al invertir su capital en una empresa.

Los índices son medidos por el incremento de la participación de los propietarios en las ganancias. El volumen, la regularidad y la tendencia de las utilidades son elementos muy importantes en la evaluación de la capacidad lucrativa, en resumen este índice mide el grado de eficiencia operativa.

Margen de utilidades brutas: Este margen se representa en términos porcentuales que resulta de las ventas menos el costo de lo vendido.

La formula para el cálculo es:

MUB	=	$\frac{(V - CV)}{V}$	=	$\frac{UB}{V}$
-----	---	----------------------	---	----------------

$$\text{Márgen de utilidades brutas} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Márgen de utilidades brutas} = \frac{250,000.00 - 180,000.00}{250,000.00} = \frac{70,000.00}{250,000.00} = 0.28$$

Interpretación: Por cada quetzal en ventas que realiza la empresa obtiene una ganancia bruta del 28%.

Margen neto de utilidad: Se obtiene de restar a las ventas, los costos, gastos de operación, gastos financieros, y los impuestos y dividirlo dentro de las ventas.

La formula para el cálculo es:

Margen neto de utilidad	=	$\frac{U. N}{V}$
-------------------------	---	------------------

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{40,000.00}{250,000.00} = 0.16$$

Interpretación: El margen de ganancia neto por ventas es de un 16%.

Fuente: *Elaboración propia, las cantidades utilizadas se toman como ejemplo en las fórmulas anteriores.*

Ahora bien, después de analizar los estados financieros, únicamente se tendrá una perspectiva del cliente, que será con relación a su capacidad para manejar el capital invertido en su empresa, sin embargo, deben considerarse otros aspectos de importancia como lo son; su carácter para responder ante las deudas lo cual se analizará con una entrevista personal con los futuros clientes.

2.5.1.4 Evaluación de la situación patrimonial

La cuarta etapa aplica únicamente a personas jurídicas, se realiza mediante el balance, la situación patrimonial se asocia a la solidez financiera y a la capacidad de endeudamiento, importantes aspectos a considerar.

Un valor de liquidación de patrimonio positivo permitiría tener una fuente de pago alternativa en el caso que los flujos fallaran y debiera liquidarse la empresa. Esta fuente de pago se denomina intermedia.

2.5.1.5 Evaluación de la segunda fuente de pago

La quinta etapa del análisis de crédito se refiere cuando el solicitante presente una capacidad de pago ajustada y una situación patrimonial insolvente, adquiere especial relevancia la segunda fuente de pago, es decir "Las Garantías y/o Fiador".

“En casos de difícil decisión en torno a cursar o no la operación crediticia es necesario sobre garantizarse”. (6:20). La norma usual es que a medida que aumenta el riesgo de una operación, se debe aumentar el nivel de garantías exigidas, lo cierto es que los créditos no se conceden por las garantías, sino que se dan porque los flujos esperados se estiman suficientes para cumplir con el calendario de pagos.

Por lo consiguiente y partiendo de la base que el crédito no se da si el flujo esperado no alcanza para cumplir con los vencimientos, si la primera fuente de pago tuviera algún grado de incertidumbre importante, puede suplirse con una segunda fuente intermedia sin necesidad de recurrir a garantías.

2.5.1.6 Decisión de crédito

La sexta etapa del análisis de crédito debe contemplar una postura, respecto a operar o no el crédito solicitado y en caso de hacerlo estimar cual sería el monto más adecuado.

De ahí que, la decisión sea una forma de unir todo lo antes visto; naturalmente esta será más segura, en la medida que se haya dispuesto de más información y de un análisis más acucioso. “En el otro extremo, debe insistirse que si no se posee la información suficiente para determinar el riesgo de la empresa, es recomendable rechazar la solicitud”. (6:21) La decisión final se basa en la seriedad de los aspectos cuantitativos y cualitativos, capacidad de pago, situación patrimonial y segunda fuente de pago.

2.6 Cuentas por cobrar

Las ventas al crédito son las que dan como resultado las cuentas por cobrar, las que a su vez son consideradas como activos corrientes de las empresas y al tomarse como corrientes, deben ser controladas para que el valor de las mismas se convierta en el menor tiempo en efectivo.

Se entiende entonces, que son las cantidades que los clientes le deben a una empresa, por haber adquirido bienes o servicios a crédito, a esto se le conoce como "Cartera Crediticia".

Con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos, la mayoría de las empresas consideran necesario ofrecer crédito. Cuando una empresa vende bienes y servicios, puede exigir efectivo con anticipación en la fecha de la entrega o bien puede conceder créditos a los clientes y permitir alguna demora en el pago. La concesión de créditos representa una inversión vinculada a la venta de productos o servicios.

2.6.1 Análisis de la cartera crediticia

Los estados financieros son la fuente principal de información de donde se obtienen los datos para efectuar, entre otros, el análisis de cartera, se identificó que este rubro tiene una participación menor en relación a las cuentas registradas en el activo corriente y el no corriente de la Empresa de Telefonía Móvil, ABC, S.A., el mayor porcentaje de sus ventas se realiza al contado en la modalidad de Pre pago, así mismo se cuenta con una gestión efectiva de seguimiento al cobro por medio de mensaje de textos y bloqueo del servicio, lo que permite un saneamiento en las cuentas por cobrar.

Sin embargo dentro del Departamento de Créditos, se debe elaborar el análisis de la cartera crediticia, con el fin de conocer su estado general y determinar si las políticas de crédito y cobranza funcionan y alcanzan los objetivos determinados por la administración, para ello se realiza el análisis de antigüedad de cuentas:

Antigüedad de Cuentas: Con este análisis, es posible obtener conocimientos internos de la liquidez de las cuentas por cobrar, mediante clasificar las cuentas por antigüedad de saldos. Con este método se categorizan las cuentas por cobrar en un momento de tiempo de acuerdo a las proporciones facturadas en meses

anteriores. Por ejemplo al 31 de diciembre se tienen las siguientes cifras por edades.

Empresa de Telefonía Móvil ABC, S.A
Reporte de Antigüedad de Saldos
Al 31 de diciembre de 2009

Diciembre	Noviembre	Octubre	Septiembre	Agosto y antes	Total
Corriente	1 a 30 días	31 a 60 días	61 a 90 días	91 y más días	
Q167,500.00	Q47,500.00	Q17,500.00	Q12,500.00	Q5,000.00	Q250,000.00
67%	19%	7%	5%	2%	100%

Las condiciones de crédito son a 30 días, (plazo utilizado por la empresa), la anterior clasificación por edades nos dice que el 67% de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre son actuales, 19% tiene más de 1 mes de vencidas, 7% tienen entre 1 y 2 meses de vencidas, etc. Según las conclusiones que se obtengan del análisis de la clasificación de cuentas por edades o tiempo, puede ser necesario examinar con más cuidado las políticas de la empresa.

El reporte de Cuentas por Antigüedad de Saldos puede elaborarse de manera resumida como se mostró en el ejemplo anterior, de manera detallada al exponer la integración de los clientes y sus saldos por edades, o con un detalle mucho mayor que despliegue inclusive los números de las facturas que los componen como el siguiente ejemplo:

Empresa de Telefonía Móvil ABC, S.A
Reporte de Antigüedad de Saldos
Al 31 de diciembre de 2009

Cliente	Fecha	Diciembre	Noviembre	Octubre	Septiembre	Agosto y antes	Total
Juan López		Corriente	1 a 30 días	31 a 60 días	61 a 90 días	91 y más	
221527	14/07/2009					5,000.00	5,000.00
Saldo		0.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00	5,000.00
Almacèn Paz							
222458	15/07/2009				12,500.00		12,500.00
Villa Sol, S.A							
223524	10/10/2009			17,500.00			17,500.00
Saldo		0.00	0.00	17,500.00	12,500.00	0.00	30,000.00
Cientes Individuales							
224500 al 224834	12/11/2009		30,000.00				30,000.00
224550 al 226500	02/12/2009	95,000.00					95,000.00
225675 al 225700	10/12/2009	37,000.00					37,000.00
Saldo		132,000.00	30,000.00	0.00	0.00	0.00	162,000.00
Cientes Individuales							
224885 al 224999	21/11/2009		17,500.00				17,500.00
225550 al 225600	05/12/2009	12,500.00					12,500.00
225785 al 225810	21/12/2009	13,000.00					13,000.00
225855 al 225920	24/12/2009	10,000.00					10,000.00
Saldo		35,500.00	17,500.00	0.00	0.00	0.00	53,000.00
Total		Q167,500.00	Q47,500.00	Q17,500.00	Q12,500.00	Q5,000.00	Q250,000.00
Porcentajes		67%	19%	7%	5%	2%	100%

Este reporte también puede contribuir para efectos del cálculo de la estimación para cuentas incobrables, pues en él se detallan los clientes con cuentas tan antiguas que su saldo se hace casi irrecuperable.

2.6.2 Estimación de cuentas incobrables

Enfoque Base Fiscal

“La ley del Impuesto Sobre la Renta (Dcto. 26-92) en el capítulo XI, artículo 37 inciso q, considera las deudas incobrables, siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y que se justifiquen tal calificación y que este extremo se pruebe mediante la presentación de los requerimientos fehacientes de cobro, se podrá crear una reserva que 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” (2:36).

Los registros contables quedan como sigue:

31 de diciembre de 2009	Partida No. XXX
Cuentas Incobrables	Q7,500.00
Estimación para Cuentas Incobrables	Q7,500.00
Registro de la estimación para cuentas incobrables del 3% legal sobre el saldo de Q.250,000.00	<u>Q7,500.00</u> <u>Q7,500.00</u>

31 de diciembre de 2009	Partida No. XXX
Estimación para Cuentas Incobrables	Q5,000.00
Cuentas por Cobrar	Q5,000.00
Registro de la baja de la cuenta del Sr. Juan López	<u>Q5,000.00</u> <u>Q5,000.00</u>

Registro de la cuenta por cobrar del Sr. López (mayor a 120 días), quien falleció hace 6 meses y nadie se responsabilizó de la deuda.

31 de diciembre de 2009

Cuentas Incobrables	Q4,850.00	
Estimación para Cuentas Incobrables		Q4,850.00
Complemento a la estimación para cuentas incobrables del 3% legal sobre el saldo de Q.245,000.00	<u>Q4,850.00</u>	<u>Q4,850.00</u>

Resumen

Saldo Cuentas por Cobrar al 31/12/09	Q.250,000.00 X 3% =	Q7,500.00
Registro de Baja por cuenta incobrable	Q. 5,000.00	<u>-Q5,000.00</u>
<i>Complemento para la Estimación de Cuentas Incobrables</i>		<u>Q4,850.00</u>
Nuevo saldo Cuentas por Cobrar al 31/12/09	Q.245,000.00 X 3%	Q7,350.00

Enfoque Base Financiero

Conforme a la NIC 8 Políticas contables, cambios en la estimaciones contables, errores "Como resultado de las incertidumbres inherentes al mundo de los negocios, muchas partidas de los estados financieros no pueden ser valoradas con precisión, sino solo estimadas. El proceso de estimación implica la utilización de juicios basados en la información fiable disponible más reciente. Podría requerirse estimaciones para: a) los derechos de cobro de recuperación problemática." (9:39).

Enfoque base fiscal: Establece un porcentaje máximo del 3% sobre el total de clientes.

Enfoque base financiero: "Se efectúa un análisis de cobrabilidad, determinando el saldo de clientes con problemas de cobro y estimando el monto de la incobrabilidad" (13:32). Financieramente no resulta un registro por estimación ya que al consultar la política contable vigente de la empresa, son sujetos a estimación los saldos por cobrar mayores a 90 días, sin embargo por el beneficio del deducible del ISR se registra el porcentaje legal del 3%.

CAPÍTULO III

3. RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA MÓVIL

3.1 Riesgos de control interno

“El riesgo puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregularidades en los estados financieros”. (5:32)

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las empresas. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza.

Los riesgos de control interno están compuestos por:

Riesgo inherente: “Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por la administración”. (5:33)

Entre los riesgos inherentes que afectan a las empresas de telefonía móvil se tiene, la incertidumbre de que los clientes puedan cumplir con el compromiso adquirido al contratar su línea telefónica y los cambios en la economía debido a factores del entorno exterior.

Riesgo de control: “Es la posibilidad que los procedimientos de control interno, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna” (5:33). Este riesgo, igual que el anterior esta fuera de los controles establecidos por la administración de la empresa, por lo que siempre existen riesgos en las operaciones diarias, las cuales con la implementación de controles lo único que se pretende es minimizar el mismo.

Riesgo de detención: "Se origina al aplicar controles que no son suficientes para lograr descubrir errores o irregularidades que sean significativos, es decir, que no detecten una debilidad de control que pudiera ser importante". (5:33)

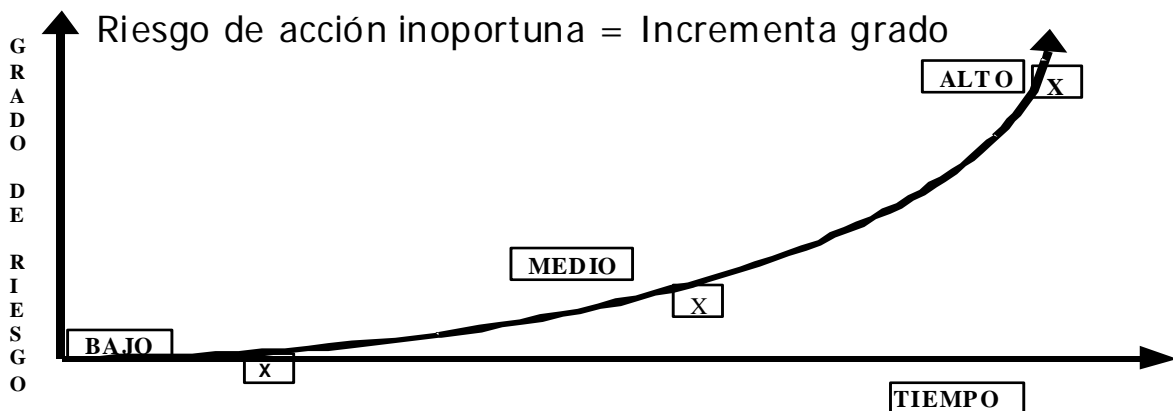
Se menciona un rubro importante en las transacciones de las empresas de telefonía móvil como lo es, el proceso de facturación de servicios post pago o al crédito, dentro del procedimiento existen verificaciones de información contenida en los DCMS (almacenador de tráfico de las centrales telefónicas), proceso que clasifica y autoriza el tráfico tarifado, comprobación con base de datos a nivel de sistema, verificación de impresiones de facturas, etc. Estos controles buscan garantizar la facturación en su totalidad, sin embargo en estos procedimientos siempre existirá el riesgo.

3.1.2 Identificación de riesgos

El riesgo básicamente es un concepto que utiliza tanto la administración, para expresar su preocupación frente a un entorno incierto. Estos pueden ser positivos y en ese caso se convierten en oportunidades y cuando son negativos, efectivamente se convierten en amenazas.

Lo importante de identificarlos es saber que pueden ser amenazas que pueden impedir el desarrollo de los objetivos estratégicos de las organizaciones.

En la siguiente gráfica se puede observar, que el eje de las "X" representa al



tiempo y el de las "Y" el grado de riesgo, con lo que se puede identificar la importancia que tiene una evaluación de riesgo. "El riesgo crece de manera exponencial en el tiempo, por lo que en la medida en que no se tomen acciones para contrarrestarlo, los resultados pueden ser negativos". (5:29)

3.2 Clasificación de los riesgos

El concepto de riesgo como se vio anteriormente es muy amplio, pero si se enmarca en el riesgo comercial, es posible considerar tres clases importantes de riesgos que afectan directamente a las empresas de telefonía móvil y se indican a continuación:

Riesgos empresariales: Cuando se concede crédito la empresa espera que su cliente le pague la suma que efectivamente le debe, pero aún cuando ese cliente sea sólido, e inspire confianza la empresa está asumiendo el riesgo de que su cliente no le pague, puede ser por muchos motivos. Ejemplos: Que el cliente fallezca, quiebre, desaparezca y un sin número de situaciones que se pueden dar, por este motivo.

Riesgos operativos: Considerado a nivel económico, cuando no pueden recuperar o cobrar las ventas por servicios al crédito, merma su capital de trabajo y se pone en duda su capacidad para continuar como negocio en marcha. Cuando las empresas pierden su capital de trabajo a través de cuentas irrecuperables, pierden la capacidad para reinvertir en sus operaciones de compras, pago de salarios, etc.

Riesgos financieros: Estos riesgos pueden identificarse a través del análisis financiero, que consiste en el estudio mediante índices o coeficientes de la capacidad de una empresa para afrontar sus compromisos de pago en un momento determinado.

Este tipo de empresas son víctimas del atraso de sus clientes o de las malas políticas que se han implementado, pues no solo no recuperan sus créditos sino que el hecho de no contar con efectivo hace que también ellos se atrasen con el pago de sus obligaciones.

3.3 Riesgo en la validación crediticia en una empresa de telefonía móvil

Cuando se aborda el riesgo en la validación crediticia, es necesaria una clasificación de acuerdo al cliente que se afronta, para ello se definen grupos de clientes de acuerdo al nivel de riesgo que poseen de la manera siguiente:

Cliente Nivel A	Son tan valiosos como el oro. El 100% de ellos se predice que pagan el 100% de sus deudas en 30 días.
Cliente Nivel B	Son como la plata. Históricamente el 80% de ellos pagaran el 100% de su deuda en 30 días el otro 20% la pagaran dentro de los siguientes 30 días.
Cliente Nivel C / Marginales	Tiene poco brillo. El 75% de ellos pagaran el 100% de su deuda en 45 días, el 20% pagará la mayor parte o toda su deuda dentro de los siguientes 30 días y el 5% nunca pagará el total de su deuda.

Fuente: Cuadro 1 de la pagina 52 de Elizondo, Alan. Medición del Riesgo.

“Esta clasificación debe estar considerada dentro de las políticas de crédito y hacerse en el momento del análisis y aprobación de la solicitud de crédito y revisarse cuando se conozca el record de pago del cliente conforme fructifique la relación”. (5:52)

3.3.1 El Riesgo inherente al crédito

El Departamento de Créditos en una empresa de telefonía móvil es, o debe ser, un departamento que produzca ganancias. Actúa como tal principalmente cuando dice

“SI” en el momento adecuado y se desempeña de una manera competente las siguientes funciones:

Determinar la clase marginal (cliente nivel C) de riesgo: Para la mayoría de las empresas en circunstancias ordinarias, es un riesgo aceptable y la componen el grupo de clientes cuyas pérdidas por cuentas incobrables durante un período razonable, puede esperarse que sea inferior a la ganancia (ventas brutas menos gastos de operación) derivado de compras, que con el tiempo se pagan totalmente, de modo que resulte alguna utilidad líquida por ventas de servicios telefónicos.

Determinación del grado de riesgo inherente en cada cliente: Con la máxima exactitud posible, basada en la información obtenida en las etapas del análisis de crédito, indicado anteriormente de modo que pueda el cliente ser clasificado como aceptable o marginal.

Determinar condiciones especiales de pago: Persuadir a los clientes marginales que consuman en condiciones de pago especiales o con arreglos particulares que supriman o reduzcan el riesgo excesivo, que los hace inaceptables bajo las condiciones normales de venta.

Para este tipo de clientes las empresas de telefonía móvil utilizan planes especiales con límite de consumo.

3.3.2 Técnicas para la identificación del nivel de severidad del riesgo

Identificados los riesgos inherentes del crédito, es necesario realizar una matriz preliminar que servirá especialmente como guía para determinar los puntos críticos del proceso y determinar la severidad del mismo, resultado del nivel de riesgo originado por la relación entre la probabilidad y el impacto.

Probabilidad de riesgo: Puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos o externos (descritos a continuación) que puedan propiciar el riesgo, aunque este no se haya presentado nunca.

CATEGORÍA	VALOR	DESCRIPCIÓN
Alto (Rojo)	3	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, se tiene un alto grado de seguridad que éste se presente. (75% a 100%)
Medio (Amarillo)	2	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir, se tiene entre 30% a 75% de seguridad que éste se presente.
Bajo (Verde)	1	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, se tiene entre 1% a 30% de seguridad que éste se presente.

Fuente: Cuadro 6-2 página 65, Elizondo, Alan. Medición del riesgo.

Impacto: "Se refiere a las consecuencias que pueden ocasionar en el proceso y organización la materialización del riesgo en general, puede ser medido con base en criterios cuantitativos" (5:64).

CATEGORÍA	VALOR	DESCRIPCIÓN
Alto (Rojo)	3	Riesgo cuya materialidad influye gravemente en el desarrollo del proceso y en el cumplimiento de sus objetivos, impidiendo finalmente que éste se desarrolle.
Medio (Amarillo)	2	Riesgo cuya materialidad causaría un deterioro en el desarrollo del proceso dificultando o retrasando el cumplimiento de sus objetivos impidiendo que este se desarrolle en forma adecuada.
Bajo (Verde)	1	Riesgo que causa daño menor en el desarrollo del proceso y que no afecta mayormente el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Fuente: Cuadro 6-3 página 65, Elizondo, Alan. Medición del Riesgo.

Nivel de Severidad del Riesgo

Severidad del Riesgo: Se determina por la relación de probabilidad e impacto.

$$\text{Riesgo} = \text{probabilidad} \times \text{impacto}$$

NIVEL PROBABILIDAD (P)	NIVEL DE IMPACTO (I)	SEVERIDAD DEL RIESGO $S=(P \times I)$
Alto (3)	Alto (3)	Alta (9)
Alto (3)	Medio (2)	Alta (6)
Alto (3)	Bajo (1)	Media (3)
Medio (2)	Alto (3)	Alta (6)
Medio (2)	Medio (2)	Media (4)
Medio (2)	Bajo (1)	Baja (2)
Bajo (1)	Alto (3)	Media (3)
Bajo (1)	Medio (2)	Baja (2)
Bajo (1)	Bajo (1)	Baja (1)

Fuente: Cuadro 6-4 página 66, Elizondo, Alan. *Medición del riesgo*.

Nivel de severidad del riesgo: El esquema indicado anteriormente, muestra el resultado de la combinación entre las categorías del nivel de impacto y las categorías del nivel de probabilidad de ocurrencia.

De este esquema se puede observar que las "categorías de impacto tienen una mayor incidencia en el nivel de severidad asignado, aunque la probabilidad de ocurrencia sea menor, al tratarse de riesgos con impacto altos, cualquier materialización del riesgo (aunque sea en solo una oportunidad) tendrá una consecuencia significativa en el cumplimiento de los objetivos del proceso examinado" (5:64).

Como ejemplo de lo anterior, dentro del proceso de validación crediticia, se identifica el nivel de severidad del riesgo del sub-proceso de verificación de la información del cliente.

Para ello se cuantifica la probabilidad y el impacto del riesgo del sub-proceso.

Probabilidad del riesgo (P) es, 2 Medio: Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es medio, es decir, se tiene entre 30% a 75% de seguridad que este se presente, puesto que es uno de los pasos de la primera etapa del análisis del crédito.

Nivel de Impacto (I) es, 2 Medio: Riesgo cuya materialidad causaría un deterioro en el desarrollo del proceso dificultando o retrasando el cumplimiento de sus objetivos impidiendo que este se desarrolle en forma adecuada.

Ponderada la probabilidad y el nivel de impacto, se obtiene el nivel de severidad del riesgo con la siguiente formula: $S = (P \times I)$ $S = (2 \times 2) = 4$

Utilizando los parámetros de la tabla anterior se determina para el ejemplo, que el nivel de severidad del riesgo es: **MEDIA (4)** lo anterior indica que aún es manejable para la administración.

3.3.3 Impacto financiero y económico de la no recuperación del crédito

Se describe como la realización de los riesgos empresariales, operativos y financieros, descritos con anterioridad, esto quiere decir que cuando no es posible recuperar los créditos concedidos las empresas de telefonía móvil no tiene una expansión y crecimiento de su negocio y puede existir duda de su capacidad para continuar como negocio en marcha, puesto que se merma su capital de trabajo y no podrá hacerle frente a sus obligaciones inmediatas, aunque en los estados financieros sus cuentas por cobrar aparezcan como activos exigibles realizables, no es válida, cuando se analice la cartera de clientes por antigüedad, que tiene impacto en la generación de efectivo, si la empresa tiene su fuente de ingreso en el cobro de clientes.

Por esta razón se le da especial atención a quien se le otorga crédito y preguntarse cada vez que el mismo se conceda, si esta persona pagará o no y si sus antecedentes indican si es digno del crédito.

3.4 Control Interno

Se define como un "proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad diseñada con el objeto de

proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los siguientes objetivos". (10:27)

- Eficacia y eficiencia de las operaciones (utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad).
- Fiabilidad de la información financiera (preparación y publicación de estados financieros fiables)
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables (cumplimiento, por parte de la entidad, de las leyes y normas que le sea aplicables)

3.4.1 Componentes del control interno COSO - Enterprise Risk Management

"Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que la entidad se esfuerza en conseguir y los componentes, que representan lo que se necesita para cumplir los objetivos" (3:19).



Proceso interactivo en el que cualquier componente influye en otro.

3.4.1.1 Ambiente de control

Aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

"Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad,

los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades, organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados así como la atención y orientación que proporciona el Consejo de Administración".
(3:22)

El ambiente de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

Los factores a considerar dentro del ambiente de control son:

Integridad y valores éticos.

- La existencia y establecimiento de códigos de conducta u otras políticas relacionadas con las prácticas profesionales aceptables, o pautas esperadas de comportamiento ético y moral.
- La forma en que se lleva a cabo las negociaciones con empleados, proveedores, clientes, inversionistas, acreedores, competidores y auditores.

Compromiso de competencia profesional.

- La existencia de descripciones de puestos de trabajo formales.
- El análisis de conocimientos y habilidades para llevar a cabo el trabajo adecuadamente.

Consejo de Administración o Comité de Auditoría.

- El ambiente de control y la cultura de la organización están influidos de forma significativa por el Consejo de Administración y el Comité de Auditoría. El grado de independencia de estos dos órganos respecto de la dirección, la experiencia y la calidad de sus miembros, grado de implicación, vigilancia y el acierto de sus acciones son factores que inciden en la eficacia del control interno.
- La independencia de los consejeros o miembros del comité.

- La frecuencia y oportunidad de las reuniones con el director financiero y/o contable, auditores internos y externos.

3.4.1.2 Establecimiento de Objetivos

“Los objetivos proporcionan las metas medibles hacia las que la entidad se mueve al desarrollar sus actividades, se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos”. (3:24)

Objetivos generales: Consiste en la declaración de la misión, visión y valores de la entidad.

Objetivos específicos: Estos se derivan de la estrategia global de la entidad e incluyen el establecimiento de metas concretas.

Al establecer los objetivos generales y específicos, una entidad puede identificar los factores de éxito, que son los hechos que deben producirse o las condiciones que deben existir para que los objetivos puedan ser alcanzados.

3.4.1.3 Identificación de Eventos

“La entidad identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, la afectan y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para establecer la estrategia y lograr los objetivos con éxito, las técnicas empleadas en la identificación de eventos se vinculan a los objetivos, utilizando inventarios de eventos, talleres y grupos de trabajo dirigidos, entrevistas, cuestionarios, encuestas y análisis del flujo de procesos”. (3:26).

Inventarios de eventos: Se realizan por el personal de la entidad o bien externas o genéricas y se utilizan, con relación a un proyecto, proceso o actividad

determinada, pudiendo resultar útiles a la hora de asegurar una visión coherente con las actividades de la organización. Cuando se trata de inventarios generados externamente, este se revisa y somete a mejoras, adaptando su contenido a las circunstancias de la entidad.

Talleres de trabajo: Los talleres o grupos de trabajo dirigidos para identificar eventos reúnen habitualmente al personal de muy diversas funciones o niveles, con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados, por ejemplo, con los objetivos estratégicos de una unidad de negocio o de procesos de la empresa.

Entrevistas: Su propósito es investigar los puntos de vista y conocimientos del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros.

Cuestionarios y encuestas: Los cuestionarios abordan una amplia gama de asuntos que los participantes deben considerar, las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, según sea el objetivo de la encuesta. Pueden dirigirse a un individuo o a varios o bien pueden emplearse en conexión con una encuesta de base más amplia, ya sea dentro de una organización o esté dirigida a clientes, proveedores u otros terceros.

Análisis del flujo de procesos: El análisis del flujo de procesos implica normalmente la representación esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes.

3.4.1.4 Evaluación del Riesgo

“La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos con base en el análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados, debido a que

las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio". (3:28).

A nivel de empresa los riesgos pueden ser consecuencia de factores externos como internos.

Factores externos:

- Los avances tecnológicos.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden influir en el desarrollo de productos, el proceso de producción, servicio al cliente, fijación de precios, etc.
- Los cambios económicos pueden repercutir en las decisiones sobre financiamiento, inversiones y desarrollo.

Factores internos:

- Problemas con los sistemas informáticos pueden perjudicar las operaciones de la entidad.
- Los cambios de responsabilidades de los directivos pueden afectar la forma de realizar determinados controles.
- Un Consejo de Administración o un Comité de Auditoría débil o ineficaz puede dar lugar a que se produzcan fugas de información.

Además de identificar los riesgos a nivel de empresa debe hacerse a nivel de cada actividad, esto ayuda a enfocar la evaluación de los riesgos en las unidades o funciones más importantes del negocio, como ventas, producción y desarrollo tecnológico. La correcta evaluación de los riesgos a nivel de actividad contribuye también a que se mantenga un nivel aceptable de riesgo para el conjunto de la entidad.

Análisis de riesgos: Una vez identificados los riesgos a nivel de entidad y por actividad debe llevarse a cabo un análisis de riesgos que puede ser:

- Una estimación de la importancia o impacto del riesgo.
- Una evaluación de la probabilidad o frecuencia de que se materialice el riesgo.
- Que medidas deben adoptarse.

3.4.1.5 Respuesta al riesgo

“Una vez evaluados los riesgos, la dirección determina cómo responder a ellos los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual”. (3:30).

El riesgo inherente se posee antes de la implantación de las actividades de respuesta al riesgo.

“El riesgo residual es aquél que permanece después de que la dirección haya realizado sus acciones para reducir el impacto y la probabilidad de un acontecimiento adverso, incluyendo las actividades de control en respuesta al riesgo” (20:18).

Al considerar su respuesta, la dirección evalúa los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo.

Costes y Beneficios: Prácticamente todas las respuestas al riesgo implican algún tipo de coste directo o indirecto que se balancea en relación con el beneficio que genera. Se ha de considerar el coste inicial del diseño e implantación de una respuesta en procesos, personal y tecnología, así como el coste de mantener la respuesta de manera continua.

3.4.1.6 Actividades de control

“Son las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de Evaluación de Riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella”. (3:32).

Existen muchas descripciones de tipos de actividades de control, que incluyen desde controles preventivos a controles detectivos y correctivos, controles manuales, controles informáticos y controles de dirección.

A continuación se presentan unos ejemplos:

Proceso de información: Se aplica una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Se controla el desarrollo de nuevos sistemas y la modificación de los existentes, al igual que el acceso a los datos, archivos y programas informáticos.

Controles físicos: Los equipos, las inversiones financieras, la tesorería y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control.

Segregación de funciones: Con el fin de reducir el riesgo, que se cometan errores o irregularidades, las tareas se reparten entre los empleados.

3.4.1.7 Información y comunicación

“Los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Estos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros”. (3:42)

Debe haber una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

Las responsabilidades de control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás. Así

mismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

Como evaluar la información y comunicación: Se deberá considerar la adecuación de los sistemas de información y la comunicación a las necesidades de la entidad, a continuación se relacionan algunos aspectos posibles a considerar:

Información:

- El suministro de información a las personas adecuadas, con el suficiente detalle y oportunidad.
- El desarrollo o revisión de los sistemas de información, basado en un plan estratégico para los sistemas de información.
- El apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios.

Comunicación:

- La comunicación eficaz al personal, de sus funciones y responsabilidades de control.
- El establecimiento de líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos.
- La sensibilidad de la dirección a las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad, la calidad, etc.
- El nivel de apertura y eficacia de las líneas de comunicación con clientes, proveedores y terceros.
- El nivel de comunicación a terceros de las normas de éticas de la entidad.

3.4.1.8 Monitoreo

“Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua,

evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones, incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones". (3:51)

El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión, a continuación se presentan algunos procesos de evaluación:

Monitoreo continuo: Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno, como comparaciones, conciliaciones, actividades corrientes de gestión y supervisión así como otras actividades rutinarias.

Alcance y frecuencia: El alcance y la frecuencia de la evaluación del control interno, varía según la magnitud de los riesgos objeto de control y la importancia de los controles para la reducción. Así los controles actuarán sobre los riesgos de mayor prioridad y los más críticos que serán objeto de evaluación más frecuente.

El proceso de evaluación: La evaluación de un sistema de control constituye un proceso, si bien los enfoques y técnicas varían, debe mantenerse una disciplina en todo el proceso.

Documentación: El nivel de documentación que da soporte al sistema de control interno de la entidad, varía según la dimensión y complejidad de la misma. Las entidades grandes normalmente cuentan con manuales de políticas, organigramas formales, descripciones de puestos, instrucciones operativas y flujogramas de los sistemas de información.

3.5 Instrumentos de control interno que ayudan a detectar y disminuir el riesgo de crédito.

Dentro de los instrumentos de control interno que se utilizan para detectar y disminuir el riesgo del crédito se mencionan:

Políticas de crédito: Elaboradas y diseñadas por la administración como directrices para la buena gestión del crédito.

Se puede agregar que las políticas de crédito en una empresa de telefonía móvil son influenciadas por las empresas del mismo giro. Si el producto y los mercados son similares y razonablemente competitivos, la práctica de crédito de una empresa influirá en las que hagan otras. "El punto por señalar es que las políticas de crédito están interrelacionadas con la fijación del precio de un producto o servicio y deben contemplarse como parte del proceso global de competencia". (6:42)

Limites de crédito: Se refiere al monto máximo de crédito extensible a un cliente.

Formas en blanco: Formularios de control interno que deben llenarse por el cliente cuando solicita su crédito.

Reporte de análisis de cartera: Informes elaborados por el Departamento de Créditos en el cual se detalla la situación crediticia y clasificación de los clientes de acuerdo a su antigüedad.

Software: Lo constituye programas específicos elaborados de acuerdo a las necesidades que tiene la empresa de controlar y llevar un historial de los créditos.

Manual de políticas y procedimientos: "Representa un instrumento esencial en toda entidad u organización el cual consiste en la descripción del proceso, en

forma ordenada y sistemática sobre las diferentes transacciones que llevan a cabo las áreas que conforman" (7:24)

Por lo tanto un manual de procedimientos de validación crediticia apoya al fortalecimiento del sistema de control interno y auxilia en la inducción del puesto, adiestramiento y capacitación del nuevo personal ya que describe en forma detallada las actividades, ubicación y requerimientos.

El contenido para este manual, esta conformado de la siguiente información:

- Portada o carátula de identificación
- Índice del contenido del manual
- Introducción
- Objetivos generales
- Procedimientos, los cuales contendrán los siguientes componentes
 - Objetivos
 - Alcance
 - Políticas
 - Descripción y diagrama del proceso
 - Formatos

3.6 Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos.

De forma paralela a la evaluación de los riesgos, la dirección deberá establecer y aplicar el plan de acción necesario para afrontarlos. Una vez identificadas, estas acciones también serán útiles para definir las operaciones de control que se aplicarán para garantizar su ejecución de forma correcta y en el tiempo deseado.

Las actividades de control tienen que evaluarse en el contexto de las directrices establecidas por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con los objetivos de cada actividad importante. La evaluación, por lo tanto, tendrá en

cuenta si las actividades de control están relacionadas con el proceso de evaluación de riesgo y si son apropiadas para asegurar que las directrices de la dirección se cumplan. La evaluación deberá tener en cuenta no solamente si las actividades de control empleadas son relevantes con base en el proceso de evaluación de riesgos realizado, sino también si se aplican de manera correcta.

Escala de clasificación de la eficiencia de los controles.

REQUISITOS EN CUMPLIMIENTO CON NORMAS DE CONTROL	CARACTERÍSTICAS DISEÑO CONTROL / CLAVE FUNDAMENTAL			CLASIFICACIÓN	VALOR DEL DISEÑO DEL CONTROL
	PERIODICIDAD (PD)	OPORTUNIDAD (O)	AUTOMATIZACIÓN (A)		
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERMANENTE	PREVENTIVO	INFORMATIZADO	OPTIMO (VERDE)	5
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERMANENTE	PREVENTIVO	SEMI INFORMAT MANUAL		
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERMANENTE	CORRECTIVO	INFORMATIZADO	BUENO (GRIS)	4
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERMANENTE	CORRECTIVO	SEMI INFORMAT MANUAL		
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERMANENTE	DETECTIVO	INFORMATIZADO	MAS QUE REGULAR (AMARILLO)	3
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERMANENTE	DETECTIVO	SEMI INFORMAT MANUAL		
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERIODICO	PREVENTIVO	INFORMATIZADO	REGULAR (CELESTE)	2
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERIODICO	PREVENTIVO	SEMI INFORMAT MANUAL		
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERIODICO	CORRECTIVO	INFORMATIZADO	DEFICIENTE (ROJO)	1
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERIODICO	CORRECTIVO	SEMI INFORMAT MANUAL		
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERIODICO	DETECTIVO	INFORMATIZADO	INEXISTENTE (ROJO)	1
CUMPLIMIENTO ADECUADO	PERIODICO	DETECTIVO	SEMI INFORMAT MANUAL		
INSUFICIENTE	NO DETERMINADO	NO DETERMINADO	NO DETERMINADO		

Fuente: Cuadro 7-1 de la página 68 de Elizondo, Alan. Medición del Riesgo.

Clasificación del Control: Se debe evaluar si el control asociado que reduce al riesgo tiene un nivel de cumplimiento con las políticas de control (segregación, autorización, etc.) en relación con la prevención de la ocurrencia del riesgo, tales como oportunidad, periodicidad y grado de automatización en la aplicación del control.

En el esquema anterior se señala que en primer lugar se debe evaluar el control mitigante asociado a un riesgo además, tiene un nivel de cumplimiento adecuado a las políticas de control.

En seguimiento al ejemplo, del proceso de validación crediticia, indicado en el inciso 3.3.2 de éste capítulo, se verificó el cumplimiento de los controles asociados al sub-proceso de verificación de la información del cliente, determinando que los controles que se realizan se efectúan en forma permanentemente, son preventivos y se ejecutan en forma semi informatizado, por lo anterior la clasificación de la eficiencia de los controles, según la tabla de clasificación de la eficiencia de los controles es = **5 OPTIMO**

Clasificación del Nivel de Exposición al Riesgo

INDICADOR DE EXPOSICIÓN AL RIESGO	VALOR	NIVEL DE EXPOSICIÓN AL RIESGO
NIVEL SEVERIDAD DEL RIESGO / NIVEL DE EFICIENCIA DEL CONTROL	2.1 - 3.0	Alto (Rojo)
	1.1 - 2.0	Medio (Amarillo)
	0.1 - 1.0	Bajo (Verde)

Fuente: Cuadro 7-2 de la pagina 68 de Elizondo, Alan. Medición del Riesgo.

Nivel de exposición al riesgo: Se determina por la severidad del riesgo, indicado en el inciso 3.3.2, dividida por la eficiencia del control asociado al riesgo, indicado en el inciso 3.6 de este capítulo.

Se concluye el ejemplo de sub-proceso de verificación de la información del cliente determinando el nivel de exposición al riesgo que posee el proceso validación crediticia, para ello se utiliza la siguiente formula:

$$\text{Ex R} = \frac{\text{Nivel Severidad del Riesgo}}{\text{Nivel de Eficiencia del Control}}$$

$$\text{Ex R} = \frac{4}{5} \quad \text{Ex R} = 0.8$$

Con base a la clasificación del nivel de exposición al riesgo, se concluye que el nivel de exposición al riesgo se encuentra en el rango de 0.1 – 1.0 por lo anterior es: **MENOR.**

3.7 El Contador Público y Auditor Interno en la elaboración de un manual de Procedimientos para la Validación Crediticia en un Departamento de Créditos

“El manual de políticas y procedimientos representa un instrumento esencial en toda organización, el cual consiste en la descripción del proceso en forma ordenada y sistemática sobre las diferentes transacciones que llevan a cabo las áreas que la conforman”. (7:42)

Es importante definir el papel del Contador Público y Auditor como consultor administrativo al participar en la elaboración de un manual. Se establece la participación en su diseño llevando a cabo los procedimientos de auditoría para la detección de debilidades de control interno.

3.7.1 Fases del diseño de un manual de políticas y procedimientos para la validación crediticia en un Departamento de Créditos

Para llevar a cabo un manual de políticas y procedimientos para la validación crediticia en una empresa de telefonía móvil, es necesario que el Contador Público y Auditor conozca y lleve a cabo las fases que comprenden el diseño del mismo, a continuación se describen:

Fase de planeación: “Consiste en definir el objeto de estudio y fijar las bases para realizar una investigación preliminar, que proporcione los elementos necesarios para formular un plan de trabajo, que permita al Contador Público y Auditor –CPA- identificar, estructurar y evaluar los procedimientos necesarios que serán necesarios para la construcción del manual”. (7:45)

Elaboración del plan de trabajo: Una vez visualizado el Departamento de Créditos, estableciendo las fuentes de información, el CPA realizará un plan de trabajo para el diseño del manual, este servirá de guía para el desarrollo del

trabajo a realizar. Con el mismo se pretende demostrar con quién, cómo y cuándo se deben llevar a cabo las diferentes actividades coordinadas para la captación de información. El plan de trabajo debe contener la siguiente información:

- Objetivos y alcance
- Procedimientos a levantar
- Instrumentos de trabajo (técnicas y procedimientos específicos)
- Calendarización de los procedimientos a evaluar
- Estimación de tiempos.

Fase de campo o investigación: "Consiste en conocer y captar la información específica y verdaderamente útil para el manual, en un período estipulado en el plan de trabajo". (7:45)

Recopilación de información: Es obtener una descripción detallada y razonable del desarrollo de las actividades que integran el proceso. En esta etapa el CPA debe permanecer atento, para percibir toda la información que le será útil en el diseño y desechar aquella información que considera innecesaria. Las fuentes de información que el CPA, puede consultar para la recopilación de información son:

- **Archivos de la institución:** Es la información documental oficial de la entidad. La técnica que utiliza el CPA para sustentar este tipo de información es la investigación documental, ya que permite la selección y análisis de todos aquellos escritos que tenga datos de interés, relacionados con el manual. Para ello, se estudian los documentos por ejemplo: reglamentos internos, escritura pública, presupuestos, convenios, leyes, circulares internas, etc.
- **Mecanismos de Información:** Para sustraer mayor información competente y suficiente, es necesario acudir directamente con los funcionarios que manejan la información valiosa, por estar al frente de la entidad. También las opiniones de los empleados, puesto que ellos son quienes realizan las tareas rutinarias.

Para captar este tipo de información se aplicarán ciertas técnicas como: entrevista, cuestionarios y observación en el Departamento de Créditos.

Fase de integración y análisis: Consiste en la clasificación de la información recopilada, para ser analizada y posteriormente utilizada en el diseño del manual de procedimientos.

Fase de Elaboración: Se elabora el manual de procedimiento de validación crediticia de acuerdo al informe determinado y los resultados de la valoración de riesgos (Nivel de severidad del riesgo y Nivel de eficiencia del control, descrito con anterioridad).

Carátula y encabezado: Es la cubierta de presentación e identificación del manual. Además cada procedimiento ilustrara el encabezado, el cual debe contener como mínimo:

- Logotipo y nombre de la empresa de telefonía móvil.
- Denominación del sub proceso
- Fecha de su elaboración y/o actualización

Elaboración de los objetivos y alcance del procedimiento: "Con base a la información recopilada se establecen los objetivos del procedimiento ya que estos contienen la explicación del propósito, que es lo que se pretende alcanzar con la realización del manual". (7:45) Los objetivos son redactados en forma clara, concisa y directa. El alcance consiste en establecer el inicio de una actividad hasta el final del procedimiento.

Elaboración de políticas: Se redactan políticas de control que circunscriban el marco general de la actuación del personal en cada uno de los procedimientos establecidos y deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar confusión en la realización de las actividades.

Diagrama del procedimiento: Posterior a la redacción del procedimiento se prosigue a realizar la diagramación o flujogramación del mismo, con el objeto de facilitar el entendimiento del lector. El CPA, realizará el flujograma dependiendo de su criterio, entre los principales tipos de diagrama se encuentran los de formato vertical (secuencia de las operaciones de arriba hacia abajo) y horizontal (secuencia de las operaciones de izquierda a derecha).

Formatos: Constituyen un instrumento de reproducción impreso, en el cual se materializa el resultado de una operación. Además, las formas son medios de soporte e información de que se ha realizado el procedimiento.

Por lo tanto, el CPA en la elaboración de un manual de procedimientos anexará los formatos autorizados al final de cada procedimiento.

El formato contendrá:

- Logotipo de la empresa de telefonía móvil.
- Título o nombre de la forma
- Fecha (creación y modificación)
- Versión
- Contenido o información

Fase de presentación e implementación: Al finalizar el manual de procedimientos, el CPA lo presentará a la administración para su revisión, análisis y aprobación, posteriormente a la Junta Directiva para su autorización. En el caso que existan algunas discrepancias, se realizarán las modificaciones solicitadas por la administración y nuevamente se presentará para su aprobación y autorización.

Posteriormente la administración es la responsable de su reproducción determinando los lineamientos de presentación del manual a los empleados en reuniones o conferencias. Además, ésta se encargará de su distribución a los directivos y los empleados a través de la impresión de los ejemplares necesarios.

Por lo tanto, la implementación del manual representa un momento crucial ya que se pone a prueba las propuestas y recomendaciones realizadas con anterioridad, con el objeto primordial de coordinar las acciones, agilizar el trabajo y lograr una eficiencia operativa.

Fase de seguimiento y actualización: El CPA no solamente diseña el manual, ya que debe darle seguimiento durante su implementación con el fin de observar sí, se esta acoplando a las necesidades del Departamento de Créditos de la empresa de telefonía móvil, de lo contrario realizará las modificaciones necesarias. "La revisión periódica y actualización del manual es responsabilidad de la administración para la realización de sus objetivos". (7:48)

CAPÍTULO IV
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN
CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEAS EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA
MÓVIL

(CASO PRÁCTICO)

La Dirección Financiera de la empresa de Telefonía Móvil ABC, S.A. solicita, previa autorización de la Junta Directiva al área de Auditoría Interna, después de haber analizado los estados financieros de la empresa al cierre del período anterior al actual y determinar que las cifras presentadas en el rubro de cuentas por cobrar tienen una participación menor en relación a las cifras que muestran las cuentas del activo corriente y no corriente considera que es necesario realizar una evaluación cualitativa en el Departamento de Créditos del proceso de validación crediticia, con el fin de identificar las posibles debilidades de control interno y presentar las recomendaciones pertinentes para corregirlas, con el propósito de cumplir con su finalidad y objetivos.

4.1 Antecedentes de la empresa Telefonía Móvil ABC, S.A.

La empresa de telefonía Móvil ABC, S.A. es una sociedad anónima fundada en el año de 1,999, creada para prestar el servicio de telefonía móvil; está legalmente constituida y se encuentra regulada por la Superintendencia de Telecomunicaciones, puesto que la ley aplicable a éstas empresas los obliga a su registro para poder operar en el país.

Actualmente su mercado de clientes está compuesto por servicios al contado en la modalidad de pre pago que representa un 60% de sus ventas, administrada a través de distribuidores y soportadas por líneas de crédito y los servicios al crédito en su modalidad post pago para personas individuales y corporativos para empresas, cuenta con interconexión con dos operadores

locales y tres internacionales para completar las llamadas realizadas por sus clientes a otros operadores, así como las llamadas que se origina en otros operadores que desean establecer comunicación con sus clientes.

4.2 Evaluación de su estructura

Se efectuará un análisis para evaluar la estructura del Departamento de Créditos, la aplicación y cumplimiento de políticas crediticias definidas y autorizadas por la administración que garanticen un procedimiento adecuado de validación crediticia; de ser lo contrario, el objeto de hacer una nueva evaluación de los controles existentes, es determinar la eficiencia de los mismos.

Se solicitó a la Gerencia de Créditos el Manual de Políticas y Procedimientos de Validación Crediticia vigente, obteniendo la respuesta que el mismo presenta deficiencias y no está actualizado, por lo anterior se determinó la necesidad de realizar un levantamiento del proceso de validación crediticia, para la identificación y evaluación de los puntos críticos, con base a los controles existentes.

“El enfoque de Auditoría Interna está orientado a agregar valor a la organización, mediante la formulación de sugerencias o recomendaciones que permitan efectivamente reducir la materialización de riesgos” (20:65) para ello es necesario realizar una planificación que consiste en una estrategia general para la conducción del trabajo a realizar, conocimiento integral del proceso a evaluar y determinar; cuáles, cómo, por quién, con qué extensión y cuándo se ejecutarán las pruebas y procedimientos de auditoría que permitan satisfacer el requerimiento realizado por la Junta Directiva a través de la Dirección Financiera.

PLANEACIÓN

Telefonía Móvil ABC, S.A.
31-12-2009

I. ENFOQUE GLOBAL

La Auditoría Interna de la empresa Telefonía Móvil ABC, S.A. ha sido designada por la Junta Directiva con base al nombramiento **JD.AUD.103-2009** a solicitud de la Dirección Financiera, para realizar una evaluación cualitativa del proceso de "Validación Crediticia" en el Departamento de Créditos de la entidad, al 31 de diciembre de 2009.

Nuestra responsabilidad en materia de informe se centrará en la emisión de un informe de las deficiencias de control interno detectadas mediante la identificación de riesgos y controles en la validación crediticia por venta de líneas, durante la realización de nuestro trabajo; así como presentación de las recomendaciones y diseño de propuestas, plasmado formalmente por escrito en un manual de políticas y procedimientos que contribuya al fortalecimiento del control interno.

II. GENERALIDADES Y OPERACIONES

El Departamento de Créditos de la empresa Telefonía Móvil ABC, S.A. fue constituido desde su creación en el año de 1,999. Según su organización pertenece a la Dirección Financiera. Este departamento es responsable del cumplimiento de las políticas de crédito definidas por la administración, concediendo o negando los créditos solicitados por los clientes, realizando la investigación y análisis de la información presentada en las solicitudes de crédito.

III. FECHAS CLAVE

Inicio del trabajo	26/12/2009
Terminación del trabajo de campo	13/01/2010
Entrega de informe y diseño de propuesta	19/01/2010

IV. EXPECTATIVAS

La expectativa de la Junta Directiva y la Dirección Financiera, es obtener el informe de la evaluación del control interno del proceso de “Validación Crediticia” que contenga las debilidades de control interno y las propuestas para reducirlas.

V. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El Departamento de Créditos de la empresa Telefonía Móvil ABC, S.A. está estructurado de la siguiente forma:

Gerencia de Créditos

Sub-Gerente de Créditos

Supervisor de Créditos

Analistas de Créditos

Secretaria

VI. PERSONAL CLAVE

Los principales funcionarios y empleados del departamento se detallan a continuación:

Gerente de Créditos

Lic. Rafael Barrios Acevedo

Sub-Gerente de Créditos

Juan Manuel Alvarado López

Supervisor de Créditos

José Miguel Hernández Noriega

Jennifer Andrade Estrada

Analista de Créditos

Moisés Rodríguez Sánchez

Maria Del Carmen Jiménez Pérez

Alfonso Cardona Díaz

Secretaria

Gabriela Alejandra Aguilar Muñoz

VII. TRABAJO A REALIZAR

Para realizar la evaluación de los controles existentes en el proceso de “Validación Crediticia” el examen se realizará de acuerdo a las guías de Auditoría Interna promulgadas por el –IGCPA- y las Normas Internacionales que Regulan el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna –NEPAI-, para efectuar las técnicas y procedimientos específicos:

1. Evaluación del control interno a través de narrativas y cuestionarios
2. Cotejo y verificación de procedimientos de control
3. Examen documental (expediente, solicitud de crédito)

VIII. PERSONAL ASIGANDO

Auditor: Licda. Sofía Muñoz Escudero
 Asistentes: Enrique Mazariegos López
 Ana Isabel Mencos

IX. ESTIMACIÓN DE TIEMPO

Se ha estimado un tiempo de trabajo de tres semanas, bajo el siguiente esquema:

Actividades	Auditor	Asistentes	Tiempo Hrs.
Planeación y Desarrollo	16	380	396
Preparación de Informes	4	80	84
Total horas asignadas	20	460	480

4.3 Ejecución del Trabajo

Al definirse el plan de trabajo, se procede a evaluar el proceso de “Validación Crediticia” utilizando los métodos de conocimiento y técnicas de evaluación del control interno (narrativas y cuestionarios) obteniendo la matriz preliminar de riesgo que identifica los puntos críticos con ello; establecer y ejecutar las pruebas de cumplimiento para los controles existentes y determinar su

eficiencia en la matriz del nivel de severidad y/o exposición al riesgo, indicados en las cédulas de debilidades de control interno.

A continuación se presentan los papeles de trabajo como evidencia de la ejecución del trabajo de campo:

PAPELES DE TRABAJO

**Telefonía Móvil ABC, S.A.
INDICE DE PAPELES DE TRABAJO
31-12-2009**

REF.	DESCRIPCIÓN	No. Pag.
PCI	Programa de Trabajo	68
DB /2	Debilidades de control interno	69
CI-01 /5	Narrativa del proceso	71
CI-02 /2	Diagrama del proceso	76
CI-03 /3	Cuestionario de control interno	78
CI-04 /3	Matriz preliminar de riesgo operativo	81
CI-05 /7	Revisión de la solicitud de crédito y verificación de datos	84
CI - 06	Matriz de criterios para la evaluación del riesgo	91
CI-07 /2	Matriz del nivel de severidad y/o exposición al riesgo	92

Telefonía Móvil, ABC, S. A	PROGRAMA DE TRABAJO		PCI
Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	08-12-09
REVISADO POR	SME	FECHA:	10-12-09
I. OBJETIVO			
Examinar y evaluar si el proceso de "Validación Crediticia" que actualmente es utilizado, cumple con los estándares de seguridad en el otorgamiento de créditos y la ejecución de controles adecuados.			
II. ALCANCE			
Se evaluarán los controles existentes que el Departamento de Créditos realiza para la recepción y control de las solicitudes de crédito, proporcionadas por los distintos puntos de venta, análisis crediticio efectuado y la aprobación, autorización y respaldo de la documentación de soporte.			
III. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS			
Se realizará un recorrido transaccional para evaluar el proceso de "Validación Crediticia" los cuales se detallan en la calendarización respectiva.			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de narrativas, uso de cuestionarios de control interno y pruebas de cumplimiento a las actividades realizadas durante el proceso. • Recepción de documentación y requisitos adjuntos en la solicitud de crédito, cotejo de datos verificando la documentación de soporte y el ingreso de datos al sistema. • Verificación del análisis de la capacidad de pago del cliente sujeto a crédito, por medio de la relación de ingresos y razones financieras. • Validación de la aprobación del crédito, al examinar el análisis efectuado y que la aprobación se encuentre debidamente autorizada por personal competente. 			
IV. CALENDARIZACIÓN DEL PROCESO A EVALUAR			
Procedimiento	Responsable	Fecha	Ref.
Solicitud de Crédito Validación de la documentación requerida y su verificación de datos.	EM	26/12/09	DB ½
Análisis de la capacidad de pago Evaluación Cualitativa y Cuantitativa.	AIM	05/01/10	DB ½
Aprobación del Crédito 1. Autorización (monto otorgado) 2. Ingreso al sistema	MG	09/01/10	DB ½
Asistentes:	Enrique Mazariegos / Iniciales EM Ana Isabel Mencos / Iniciales AIM		

Telefonía Móvil, ABC, S. A	DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO		PT: DB ½
Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	26-12-09
REVISADO POR	SME	FECHA:	13-01-10
Proceso	Debilidad	Referencia	
Validación Crediticia	1. El diseño, aplicación y actualización de las políticas crediticias son inconsistentes con los objetivos y estrategias del negocio.	CI-07 ← Puntos 1 y 2	
	2. Falta de comunicación y/o cumplimiento a las políticas y procedimientos establecidos para la prestación de servicios a clientes nuevos.	CI-07 ← Punto 3	
	3. Deficiente asignación de responsabilidades a los empleados del departamento, relacionadas con sus funciones específicas.	CI-07 ← Punto 4	
	4. La gestión de créditos es incapaz de soportar de manera efectiva y eficiente las necesidades de la empresa.	CI-07 ← Punto 4	
	5. Creación de clientes nuevos sin contar con la documentación de soporte requerida por la empresa.	CI-07 ← Punto 5	
	6. Creación de clientes nuevos con un análisis de crédito inadecuado o deficiente.	CI-07 ← Punto 5	
	7. Falta de verificación de altas, bajas y modificaciones de datos de clientes en el sistema.	CI-07 ← Punto 6	
	8. Deficiencia en la identificación de las actividades claves de autoridad y responsabilidad.	CI-07 ← Punto 6	

Telefonía Móvil, ABC, S. A	DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO		PT: DB 2/2
Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	26-12-09
REVISADO POR	SME	FECHA:	13-01-10
Proceso	Debilidad	Referencia	
Validación Crediticia	9. Límites de crédito otorgados de acuerdo al plan de servicio solicitado por los clientes.	CI-07 ← Punto 7	
	10. Límites de crédito no acordes a la capacidad de pago real de los clientes.	CI-07 ← Punto 7	
	11. Deficiencias en los controles que asegure una correcta parametrización de los sistemas que llevan a cabo el proceso crediticio.	CI-07 ← Punto 8	
	12. Vulnerabilidad del sistema para la eliminación o cambios en los registros de servicios para la facturación.	CI-07 ← Punto 8	

Telefonía Móvil, ABC, S.A	NARRATIVA Validación Crediticia		PT: CI – 01 1/5	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML	FECHA:	26-12-09	
REVISADO POR	SME	FECHA:	28-01-10	
<p>INTRODUCCIÓN: El 26 de diciembre del 2009 a las 8:00 horas se realizó una entrevista con el Lic. Rafael Barrios Acevedo, Gerente del Departamento de Créditos, quien proporciona la descripción de actividades utilizadas para efectuar la validación crediticia.</p> <p>ALCANCE: El proceso inicia con la solicitud del cliente, las validaciones crediticias preliminares efectuadas en los puntos de venta y finaliza con la aprobación o rechazo en el Departamento de Créditos.</p> <p><u>I. Actividades realizadas en los puntos de venta:</u></p> <p>Inicio del proceso</p> <p>1. El proceso inicia con la intención de un cliente interno (posee servicios en la empresa) o cliente externo (sin servicios en la empresa) de adquirir un servicio post pago en cualquier punto de venta.</p> <p>2. El promotor de atención al cliente solicita identificación personal al cliente, asegurándose que estén legibles los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Nombre completo; b) Número de identificación personal; c) Lugar y fecha de nacimiento; y d) Número de teléfono (aplica para cliente interno) <p>(CI-01 → CI-03 1/3, CI-05 1/7)</p> <p>3. Sí, es cliente interno verifica adeudos, para ello ingresa al sistema, opción Telcredit - Consulta de Saldos y realiza la búsqueda (con base al documento de identificación personal) en los siguientes campos: Nombre, número de identificación personal o teléfono (si aplica).</p>				

<u>Telefonía Móvil,</u> <u>ABC, S.A</u>	NARRATIVA Validación Crediticia		<u>PT: CI – 01 2/5</u>	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML	FECHA:	26-12-09	
REVISADO POR	SME	FECHA:	28-01-10	
<p>4. Si el cliente se encuentra insolvente, solicita al cliente el pago adeudado y rechaza la solicitud (seguimiento de cobranza).</p> <p>5. Si el cliente interno, se encuentra al día el promotor de servicio al cliente procede a generar la solvencia de pago en el sistema, opción Telcredit – solvencia.</p> <p>6. Para el cliente externo el promotor de servicio al cliente, ingresa al buró de créditos externo (con autorización del cliente) el nombre o número de identificación personal y consulta el record crediticio. Si el cliente no es aprobado el promotor le informa del rechazo y solicita finiquito de la deuda pendiente. (CI-01 → CI-03 1/3, CI-05 2/7)</p> <p>7. Si, el cliente es aprobado preliminarmente por el buró de créditos externo (notificación que proporciona, después de verificados los datos) o posee la solvencia de cliente interno, el Promotor de Servicio al Cliente ingresa al Sistema, opción Telcredit – Solicitud de Crédito, el “Plan Post Pago” elegido por el cliente (monto del crédito) y la siguiente información:</p> <p>Personas Individuales: Nombre completo, dirección, número de identificación, número de teléfono personal (si aplica), nombre, teléfono y dirección de trabajo, ocupación, ingresos, referencias personales, laborales y comerciales con sus respectivos números telefónicos.</p> <p>Personas Jurídicas: Nombre de la sociedad, dirección, número de teléfono, NIT, número de patente comercial y sociedad de la empresa, referencias comerciales y el nombre completo, dirección, número de identificación, número de teléfono del representante legal. (CI-01 → CI-03 3/3, CI-05 2/7)</p>				

<u>Telefonía Móvil, ABC, S.A</u>	NARRATIVA Validación Crediticia		<u>PT: CI – 01 3/5</u>	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML	FECHA:	26-12-09	
REVISADO POR	SME	FECHA:	28-01-10	
<p>8. Promotor de Servicio al Cliente solicita la documentación física al cliente y la deposita en formato .pdf (escaneada) en el Sistema, opción Telcredit – Solicitud de Crédito, sí el cliente interno ya posee la documentación y está actualizada, únicamente ingresa la solvencia de pago.</p> <p>9. Promotor de Servicio al Cliente elabora el expediente físico que incluye los siguientes documentos originales y fotocopias (según sea el caso):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de Crédito firmada por el Cliente 2. Fotocopia del documento de identificación personal 3. Constancia de ingresos o estados financieros (personas jurídicas) 4. Estados de cuenta bancarios (últimos tres meses) 5. Factura por servicios básicos (agua, energía eléctrica, alquiler, etc.) 6. Fotocopia de patente de comercio y sociedad (si aplica) <p>El expediente posteriormente es trasladado al área de análisis de créditos.</p> <p>(CI-01 → CI-03 1/3, CI-05 2/7)</p> <p>10. Automáticamente el sistema asigna a cada usuario de análisis de crédito un caso, el sistema tiene programado las direcciones IP de las máquinas de los usuarios, enviando mensajes con la información actualizada en la opción Telcredit – Solicitud de Crédito.</p> <p>11. Analistas de crédito acceden a los mensajes generados del sistema en la opción Telcredit – Solicitud de Crédito y descargan la información.</p> <p><u>II. Actividades realizadas en el área de créditos:</u></p> <p>12. Verifica que la información incluida en la opción Telcredit – Solicitud de Crédito, corresponda al cliente solicitante (verifica contra los documentos escaneados)</p>				

Telefonía Móvil, ABC, S.A	NARRATIVA Validación Crediticia		PT: CI – 01 4/5	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML	FECHA:	26-12-09	
REVISADO POR	SME	FECHA:	28-01-10	
<p>13. Realiza llamadas telefónicas para confirmar la autenticidad de las referencias laborales, personales y comerciales del cliente indicadas en la solicitud de crédito.</p> <p>(CI-01 → CI-03 1/3, CI-05 2/7)</p> <p>14. Elabora el análisis de la capacidad de pago con base a las últimas políticas crediticias, relación gastos e ingresos y razones financieras (aplica para personas jurídicas)</p> <p>(CI-01 → CI-03 2/3, CI-05 2/7)</p> <p>15. Si la solicitud de crédito es para 2 líneas o más, el Analista de Crédito realiza inspección ocular de la dirección física quien firma el informe de resultados y entrega al jefe del Departamento de Créditos para su autorización y custodia en el expediente del cliente.</p> <p>16. El expediente de las solicitudes de crédito, es recibido por el área de análisis de crédito para su custodia y verificación física, de lo contrario no se da trámite a la autorización del crédito. Posteriormente es trasladado al archivo general para su custodia definitiva.</p> <p>17. De no cumplir con uno o más requisitos de crédito, la solicitud es rechazada y se crea en el sistema, opción Telcredit, - Aviso, el comentario indicando los motivos del rechazo, automáticamente genera un mensaje al área de Comercialización para que el promotor de servicio al cliente complete los requisitos faltantes o bien proceda con el cierre de la solicitud de crédito en el sistema e indicará al cliente del rechazo.</p>				

Telefonía Móvil, ABC, S.A	NARRATIVA Validación Crediticia		PT: CI – 01 5/5
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.	
ELABORADO POR:	EML	FECHA:	26-12-09
REVISADO POR	SME	FECHA:	28-01-10

18. Analista de crédito ingresa al sistema, opción Telcredit, - Facturación (con esto se actualiza la base de datos de clientes) los datos del cliente, código del plan del servicio que asocia el monto del crédito autorizado, automáticamente el sistema genera el contrato de servicio, él mismo es trasladado al área de Comercialización para firma del cliente y posterior retorno al departamento para su custodia definitiva.

(CI-01 → CI-03 3/3, CI-05 2/7)

19. Analista de crédito, procede con el cierre del contrato en el sistema, opción Telcredit – Activación de Servicios, que automáticamente activa el servicio de telefonía móvil.

III. Límites de Crédito

20. Para todos los clientes (individuales o corporativos) el plazo de crédito es de 30 días.

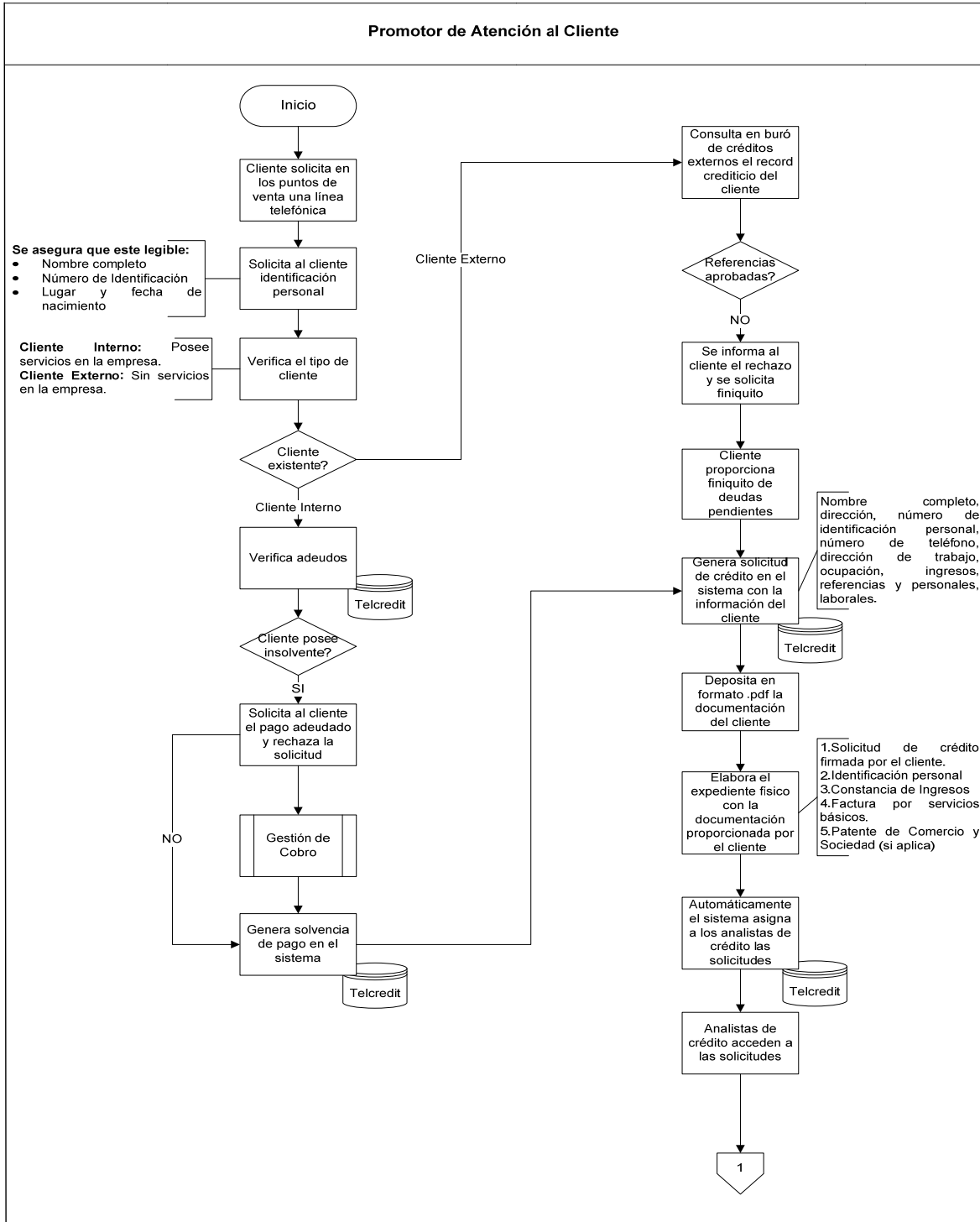
21. Los límites de crédito se definen con base al plan de servicio contratado (según política comercial)

Tabla de planes de servicio.

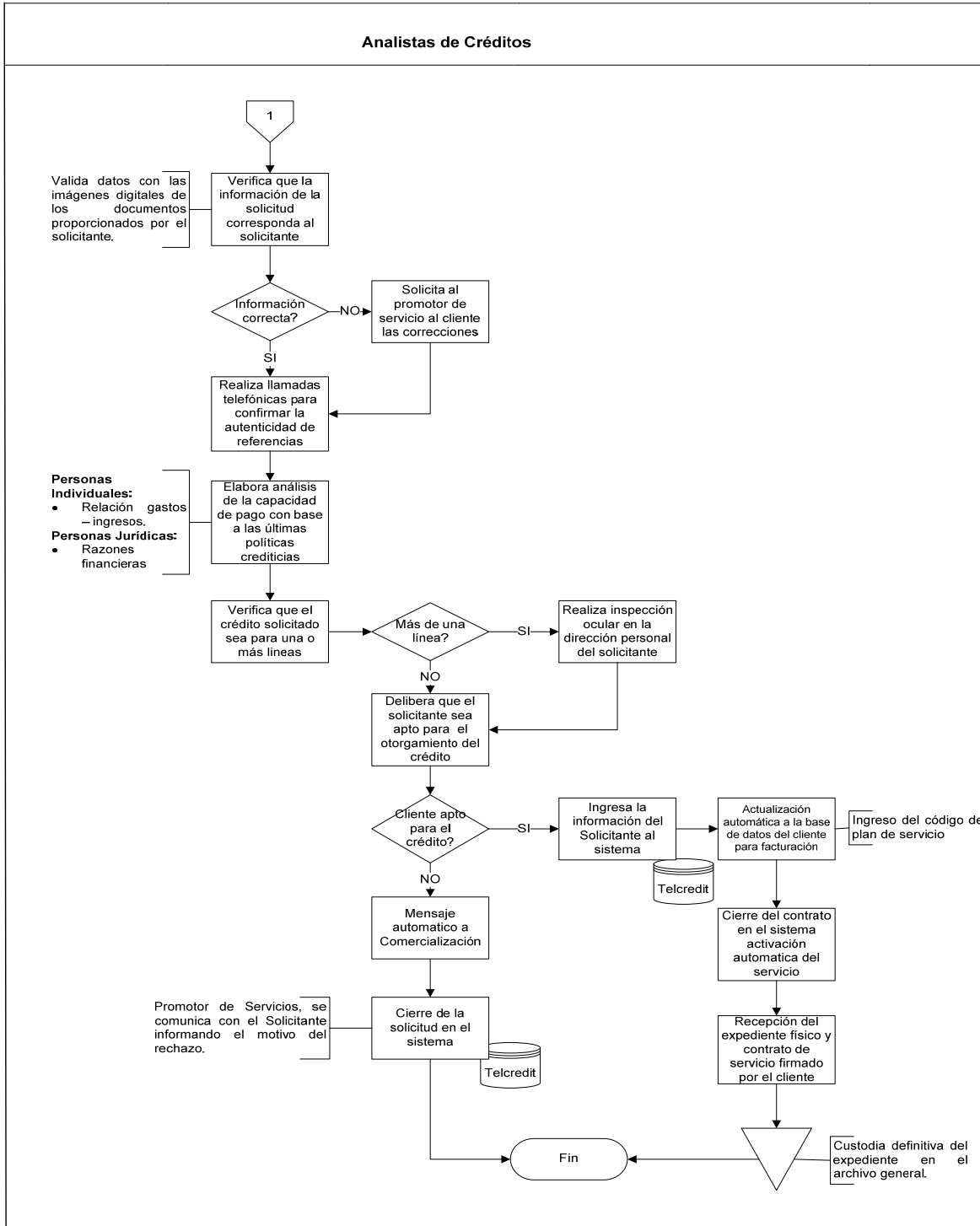
Plan	Costo mensual	Costo minuto adicional
Individuales		
Controlado (150 min.)	Q200.00	Límite de consumo
Amigos (300 min)	Q300.00	Q0.50
Habla más (500 min)	Q500.00	Q0.50
Corporativos		
Ejecutivo I (5,000 min)	Q3,000.00	Q0.50
Ejecutivo II (10,000 min)	Q5,000.00	Q0.35
Ejecutivo II (20,000 min)	Q8,000.00	Q0.25
Internacional (sin límite)	Q15,000.00	Q0.25

Fin del proceso.

Telefonía Móvil, ABC, S.A	DIAGRAMA DEL PROCESO Validación Crediticia		PT: CI – 02 1/2	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML	FECHA:	26-12-09	
REVISADO POR	SME	FECHA:	28-01-10	



Telefonía Móvil, ABC, S.A	DIAGRAMA DEL PROCESO Validación Crediticia		PT: CI – 02 2/2	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML	FECHA:	26-12-09	
REVISADO POR	SME	FECHA:	28-01-10	



Telefonía Móvil, ABC, S.A		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			PT: CI-03 1/3	
Nombre del Proyecto:		IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.				
ELABORADO POR:		EML/AIM/MRG		FECHA:		28-12-09
REVISADO POR		SME		FECHA:		28-12-09
			Respuestas			
No.	Descripción	Si	No	N/A	Observaciones	Referencia
1	Existe una política escrita de Crédito que cubre los aspectos relativos a la aceptación de clientes, establecimiento de límites de crédito, estimaciones para incobrables, cartera legal, etc.	X			Las políticas contienen discrepancias en relación al mercado en el que opera la empresa.	CI-07 Puntos 1, 2 y 3 →
2	Las políticas de crédito están diseñadas con base a las estrategias del negocio.		X		Es recurrente que la gerencia del área, autorice créditos a solicitud del área de comercialización.	CI-07 Puntos 1, 2 y 3 →
3	La Gerencia evalúa periódicamente la estructura organizacional del departamento y realiza los cambios conforme sea necesario.		X		El volumen de transacciones se ha incrementado y la cantidad de colaboradores en el departamento son los mismos desde hace 5 años.	CI-07 Puntos 4 →
4	Las altas, bajas y modificaciones de datos de clientes son procesadas únicamente con base en la autorización de un funcionario de nivel apropiado relativa al cumplimiento de la política y procedimientos establecidos.	X				
5	El acceso a las funciones de alta, baja y modificación de datos de clientes y a los archivos de datos relacionados esta restringido únicamente a personal autorizado.	X				
6	Se monitorea periódicamente la integridad y exactitud de los datos del archivo maestro de clientes, para prevenir modificaciones no autorizadas de los mismos.		X		No existe evidencia de verificación posterior al ingreso de datos del archivo maestro de cliente.	CI-07 Puntos 6 →
7	Se monitorea periódicamente la adecuada digitación en el sistema que alimenta la facturación.		X			CI-07 Puntos 6 →

Telefonía Móvil, ABC, S.A		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			PT: CI-03 2/3	
Nombre del Proyecto:		IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.				
ELABORADO POR:		EML/AIM/MRG		FECHA:		28-12-09
REVISADO POR		SME		FECHA:		28-12-09
		Respuestas				
No.	Descripción	Si	No	N/A	Observaciones	Referencia
8	La creación de clientes nuevos se realiza con la documentación de soporte requerida por la empresa.	X			Algunos expedientes no presentan la totalidad de la documentación requerida.	CI-07 Puntos 5 →
9	Las actividades relacionadas con gestión de créditos se encuentran adecuadamente documentadas.	X				CI-07 Puntos 5 →
10	El análisis de crédito se realiza según políticas y procedimientos establecidos.	X				
11	Existe una adecuada segregación de funciones incompatibles dentro del proceso de validación crediticia (autorización, registro y liberación)		X		La validación, autorización, registro y liberación del crédito en el sistema lo realiza el Analista de Crédito.	CI-07 Puntos 6 →
12	Los límites de crédito establecidos son aprobados por un funcionario de nivel apropiado, dependiendo de su monto.		X		Los límites de crédito están parametrizados de acuerdo al plan de servicio.	CI-07 Puntos 7 →
13	Los límites de crédito son establecidos sobre la base de criterios objetivos que posibiliten determinar la capacidad de pago de los clientes y limiten el riesgo crediticio asumido por la empresa.		X		Los límites de crédito se actualizan anualmente automáticamente según el comportamiento de pago de los clientes.	CI-07 Puntos 7 →
14	Se requieren firmas para verificar el desempeño de funciones de control importantes como la aprobación de créditos.	X			La verificación se realiza únicamente en la documentación física.	
15	Se realiza un seguimiento al cumplimiento de las tareas asignadas al personal.					
16	Las líneas de autoridad y responsabilidad se establecen y/o comunican claramente.	X				

Telefonía Móvil, ABC, S.A		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			PT: CI-03 3/3	
Nombre del Proyecto:		IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.				
ELABORADO POR:		EML/AIM/MRG		FECHA:		28-12-09
REVISADO POR		SME		FECHA:		28-12-09
			Respuestas			
No.	Descripción	Si	No	N/A	Observaciones	Referencia
17	Los colaboradores del área tienen suficientes conocimientos crediticios, contables, legales y experiencia en el mercado y las operaciones de negocios de la empresa.	X			A nivel de alta gerencia y mandos medios.	
18	La administración proporciona al personal acceso a programas de entrenamiento sobre nuevos productos, relacionados a créditos específicos.		X			CI-07 Puntos 4 →
19	Los colaboradores conocen los objetivos de la empresa, como los que se relacionan con el otorgamiento de créditos, y cómo sus actividades afectan esos objetivos.		X			CI-07 Puntos 4 →
20	Se monitorea la rotación de los colaboradores y se evalúan las razones de la rotación.	X			Horarios y salario son las principales razones de rotación.	
21	Las descripciones de los puestos de trabajo contienen referencias específicas con las responsabilidades de control relacionadas.	X				
22	Los sistemas informáticos son apropiados para cumplir las necesidades y expectativas de los usuarios.		X		Existen varios reportes de fallas del sistema.	CI-07 Puntos 8 →
23	El sistema valida la existencia de información y otras incidencias en forma previa a su captura y procesamiento.		X		La base de clientes evidencia falta de información importante.	CI-07 Puntos 8 →
24	Existente una adecuada elaboración de contratos por prestación de servicios.	X			Algunos expedientes no presentan la totalidad de contratos firmados por los clientes.	

Telefonía Móvil, ABC, S.A	MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGO Validación Crediticia			PT: CI-04 1/3	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA			
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG			FECHA:	29-12-09
REVISADO POR:	SME			FECHA:	30-12-09
PROCESO	ETAPAS – PUNTOS CRITICOS	RIESGOS <i>Preliminares</i>	OBJETIVOS ESPECIFICOS DE AUDITORÍA	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	
VALIDACIÓN CREDITICIA	Solicitud de crédito y verificación de datos.	Deficiencia en la concesión de créditos a clientes sin contar con la documentación de soporte requerida por la empresa.	Examinar y evaluar si el proceso de "Validación Crediticia" que actualmente es utilizado, cumple con los estándares de seguridad en el otorgamiento de créditos y la ejecución de controles adecuados.	<p>PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA DE LOS CONTROLES EXISTENTES CON BASE EN LA POBLACION O MUESTRA</p> <p><u>Pruebas de Cumplimiento:</u> Del total de los créditos otorgados en el trimestre de octubre a diciembre/09, seleccionar muestra aleatoria (10 expedientes). Con la muestra obtenida solicite las políticas vigentes y determine la "Actualización y Cumplimiento de Políticas y Procedimientos", para ello realice los siguientes procedimientos:</p> <p><u>Validación crediticia "Personas Individuales":</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el expediente contenga la documentación requerida, indicada en la narrativa por el gerente del área (validar con políticas). • Revisar la consignación de la totalidad de datos del cliente en la solicitud de crédito. • Verificar la fotocopia del documento de identificación personal. • Verificar que la solicitud de crédito sea original y que incluya el monto del servicio requerido por el cliente, firmado de aceptado. • Constancia laboral original, validar firma y sello de la empresa que la emitió. • Confirmación de la estabilidad laboral mayor o igual a un año. • Corroborar que el salario de los últimos 6 meses sea consistente. • Verificar saldo promedio de 3 estados de cuenta bancarios anteriores al mes de la solicitud. • Consultar, en buró de créditos externos y verificar el record crediticio del cliente y si existen malas referencias, validar finiquito de deuda pendiente. • Efectuar una relación de ingresos (monto del plan del servicio solicitado vrs. salario mensual) y que, el resultado sea menor o igual al 5% (según política). <p><u>Validación crediticia "Personas Jurídicas":</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el expediente contenga la documentación requerida, indicada en la narrativa por el gerente del área (validar con políticas). 	

Telefonía Móvil, ABC, S.A	MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGO			PT: CI-04 2/3
	Validación Crediticia			
Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.			
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG			FECHA: 29-12-09
REVISADO POR:	SME			FECHA: 30-12-09
PROCESO	ETAPAS – PUNTOS CRITICOS	RIESGOS <i>Preliminares</i>	OBJETIVOS ESPECIFICOS DE AUDITORÍA	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA DE LOS CONTROLES EXISTENTES CON BASE EN LA POBLACION O MUESTRA
VALIDACIÓN CREDITICIA	Análisis de la capacidad de pago	Aprobación de crédito a personas individuales o jurídicas sin solvencia económica.	Examinar y evaluar si el proceso de "Validación Crediticia" que actualmente es utilizado, cumple con los estándares de seguridad en el otorgamiento de créditos y la ejecución de los controles adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar que el Balance General y Estado de Resultados este debidamente firmado por el contador de la empresa y sea del año anterior, al año en el que se solicita el crédito. Corroborar que la información de las fotocopias de Representación Legal, Patente de Comercio y Sociedad de la empresa coincida con la información indicada en la solicitud de crédito. Verificar el saldo promedio de los 3 estados de cuenta bancarios anteriores al mes de la solicitud. Realizar pruebas de capacidad de pago por medio de razones financieras. <p>En caso de discrepancias en la capacidad de pago, el monto del crédito debe ser autorizado por el comité de créditos.</p> <p><u>Para todos las solicitudes:</u></p> <p>Confirmar el ingreso de la información en el sistema, opción Telcredit, - Facturación (con esto se actualiza la base de datos de clientes) y corroborar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Que el limite de crédito corresponda al plan solicitado y firmado de aceptado por el cliente en la solicitud. Validar que el plan dado de alta en el sistema corresponda al solicitado por el cliente y aprobado por el analista de créditos. Verificar que la fecha de activación de la línea corresponda a la fecha del registro de corte en facturación.

Telefonía Móvil, ABC, S.A	MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGO Validación Crediticia			PT: CI-04 3/3
Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.			
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG		FECHA:	29-12-09
REVISADO POR:	SME		FECHA:	30-12-09
PROCESO	ETAPAS – PUNTOS CRITICOS	RIESGOS Preliminares	OBJETIVOS ESPECIFICOS DE AUDITORÍA	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA DE LOS CONTROLES EXISTENTES CON BASE EN LA POBLACION O MUESTRA
VALIDACIÓN CREDITICIA	Aprobación del crédito	Ingreso al sistema de nuevos clientes con un análisis de crédito inadecuado o inexistente	Examinar y evaluar si el proceso de "Validación Crediticia" que actualmente es utilizado, cumple con los estándares de seguridad en el otorgamiento de créditos y la ejecución de controles adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> • Validar que la información registrada en el sistema coincida con el plan de servicio: <ol style="list-style-type: none"> 1. Monto del plan de servicio 2. Plazo 3. Monto de la cuota mensual 4. Fecha del otorgamiento (facturación) 5. Fecha del vencimiento del contrato • Revisar que el expediente contenga el nombre y firma del responsable del análisis de crédito y del funcionario que autorizó el crédito. • Verificar que la evidencia (capacidad de pago) del análisis de crédito efectuado corresponda a la solicitud y documentación proporcionada por el cliente. • Verificar que el contrato del servicio este elaborado y firmado de aceptado por el cliente.

Análisis y niveles de severidad y/o exposición al riesgo.

Definición realizada por el auditor con base al análisis de riesgo, realizado en el proceso.

Matriz Preliminar de Riesgo Operativo

Con base a la narrativa del proceso y el cuestionario de control interno se elabora ésta matriz que servirá especialmente como guía para determinar puntos críticos y riesgos operativos del proceso, cuyos controles asociados reduzcan los riesgos detectados que serán evaluados a través de procedimientos y/o pruebas de cumplimiento.

CI 04 → **CI-05 1/7, CI-07 1/2**

Telefonía Móvil, ABC, S.A		REVISIÓN DE LA SOLICITUD DE CRÉDITO Y VERIFICACIÓN DE DATOS							PT: CI-05 1/7			
Nombre del Proyecto:		IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.										
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	28-12-09									
REVISADO POR	SME	FECHA:	29-12-09									
No. Solicitud	Cliente	Solicitud Firmada	F. Documento Ident.	Ref. Personales/Comerciales	Constancia de Ingresos	3 Estados de Ingresos	Factura de Cuenta	Factura Serv. Básicos	Fotocopia Patentes	F.Representante Legal	Estados Financieros	Referencia
1	735438 OLGA PATRICIA RAMÍREZ LÓPEZ	X	✓	X	✓	U	X	N/A	N/A	N/A		→ CI-07
2	735453 OMAR ALEX ELVIRA CONTRERAS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A	N/A		→ CI-07
3	735505 INMOBILIARIA GUADALUPE, S.A.	X	✓	X	N/A	✓	X	✓	✓	✓		→ CI-07
4	735508 ALBA LUCINDA BERGANZA GARZA	✓	U	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A	N/A		→ CI-07
5	735520 JOSÉ EDUARDO SANTOS JUÁREZ	✓	✓	✓	⊘	U	✓	N/A	N/A	N/A		→ CI-07
6	735557 RENE MACEDONIO RAMÍREZ RAMÍREZ	✓	X	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A	N/A		→ CI-07
7	735560 MIGUEL MUCU SUM	X	✓	X	X	⊘	X	N/A	N/A	N/A		→ CI-07
8	735592 TELESFORO DE JESÚS HERNÁNDEZ IBÁÑEZ	✓	U	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A	N/A		→ CI-07
9	735599 SOFÍA LARISSA VÁSQUEZ VARGAS	✓	⊘	✓	✓	⊘	✓	N/A	N/A	N/A		→ CI-07
10	735647 BYRON ESTUARDO GILBERT RODRÍGUEZ	X	✓	X	X	U	X	N/A	N/A	N/A		→ CI-07

NOTAS DE AUDITORIA

✓	Cumple atributo	6	6	6	6	5	6	1	1	1
X	No cumple atributo	4	1	4	2	0	4	0	0	0
N/A	No Aplica	0	0	0	1	0	0	9	9	9
U	Requisito incompleto	0	2	0	0	3	0	0	0	0
⊘	No encontrado físicamente	0	1	0	1	2	0	0	0	0
Total Muestra		10	10	10	10	10	10	10	10	10

Fuente:

Expedientes administrativos, cartera de créditos.

REF: CI-05 → CI-07 Punto 8

Conclusión: Se observó que los expedientes no contienen la totalidad de documentos requeridos, así mismo se verificó que existen solicitudes por parte de la Gerencia de Comercialización para efectuar la validación crediticia sin los documentos físicos únicamente con la información proporcionada por el cliente.

Telefonía Móvil, ABC, S.A	REVISIÓN DEL ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO		PT: CI-05 2/7	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	28-12-09	
REVISADO POR	SME	FECHA:	29-12-09	

ATRIBUTOS										
No.	Solicitud	Cliente	A	B	C	D	E	F	G	H
1	735438	OLGA PATRICIA RAMÍREZ LÓPEZ	X	√	√	√	√	N/A	X	N/A
2	735453	OMAR ALEX ELVIRA CONTRERAS	√	√	√	√	√	N/A	X	N/A
3	735505	INMOBILIARIA GUADALUPE, S.A.	√	√	√	√	√	√	√	√
4	735508	ALBA LUCINDA BERGANZA GARZA	√	C	√	√	√	√	X	N/A
5	735520	JOSÉ EDUARDO SANTOS JUÁREZ	√	√	⊖	√	√	X	X	N/A
6	735557	RENE MACEDONIO RAMÍREZ RAMÍREZ	√	C	√	√	√	√	X	N/A
7	735560	MIGUEL MUCU SUM	X	√	X	√	√	√	X	N/A
8	735592	TELESFORO DE JESÚS HERNÁNDEZ IBÁÑEZ	√	C	√	⊖	X	√	X	N/A
9	735599	SOFÍA LARISSA VÁSQUEZ VARGAS	√	√	⊖	√	√	X	X	N/A
10	735647	BYRON ESTUARDO GILBERT RODRÍGUEZ	√	√	X	⊖	√	√	X	N/A

MARCAS DE AUDITORIA

√	Cumple atributo	8	7	6	8	9	6	1	1
X	No cumple atributo	2	0	2	0	1	2	9	0
N/A	No Aplica	0	0	0	0	0	2	0	9
C	Requisito incompleto	0	3	0	0	0	0	0	0
⊖	No encontrado físicamente	0	0	2	2	0	0	0	0
	Total Muestra	10	10	10	10	10	10	10	10

NOTAS DE AUDITORIA

- A** (*) El análisis crediticio cumple con las políticas crediticias vigentes
B 100% de datos ingresados en el sistema
C Documentación completa en expediente
D Buró externo comportamiento de crédito
E Cálculo de capacidad de pago correcto
F Consulta de referencias, comerciales, laborales y personales
G Evidencia de revisión y autorización del crédito
H Inspección Ocular (más de 2 líneas)

Fuente:

Expedientes administrativos, cartera de créditos.

REF: CI-05 → CI-07 Puntos 1, 2, 3 y 5

Conclusión: De la muestra seleccionada el 90% de los casos presenta falta de segregación de funciones, revisión y autorización de los créditos aprobados, el 60% de los expedientes contiene la documentación de soporte completa. (*) Se observaron correos electrónicos enviados por la Gerencia General, actualizando y/o modificando las políticas existentes.

Telefonía Móvil, ABC, S.A	REVISIÓN DEL ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO A TRAVÉS DE RAZONES FINANCIERAS		PT: CI-05 3/7	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	28-12-09	
REVISADO POR	SME	FECHA:	29-12-09	

**ESTADO DE RESULTADOS
INMOBILIARIA GUADALUPE, S.A.
POR EL AÑO TERMINADO EL 31/12/2009
(Cifras expresadas en Quetzales)**

	2008	2009
Ingresos	212,053.57	1,696,428.56
Costo de Ventas	<u>-127,232.15</u>	<u>-1,017,857.15</u>
Margen Bruto	84,821.42	678,571.41
Otros Ingresos de Operación	4,250.00	18,000.00
Gastos de Ventas	-32,468.52	-232,000.00
Gastos de Distribución	-14,000.00	-112,000.00
Gastos de Administración	<u>-6,500.00</u>	<u>-32,169.64</u>
Gastos de Operación	36,102.90	320,401.77
Gastos Financieros	<u>-2,291.67</u>	<u>-18,333.32</u>
Ganancia antes del Impuesto	33,811.23	302,068.45
Gasto por el impuesto a las ganancias (31%)	<u>-10,481.49</u>	<u>-83,641.22</u>
Ganancia Neta del Período	<u>23,329.74</u>	<u>218,427.23</u>

**BALANCE GENERAL
INMOBILIARIA GUADALUPE, S.A.
POR EL AÑO TERMINADO EL 31/12/2009
(Cifras expresadas en Quetzales)**

ACTIVO		
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Propiedad, Planta y Equipo	2,250,000.00	
Gastos de Organización	<u>279,574.95</u>	
		2,529,574.95
ACTIVOS CORRIENTES		
Inventarios	150,000.00	
Cuentas por Cobrar	241,225.00	
Documentos por Cobrar	19,500.00	
Seguros Anticipados	12,500.00	
Caja y Bancos	<u>175,000.00</u>	
		598,225.00
TOTAL ACTIVO		<u>3,127,799.95</u>
PASIVO Y PATRIMONIO (NETO)		
Capital y Reservas		
Capital Pagado	1,500,000.00	
Reserva Legal	100,000.00	
Ganancias Acumuladas	<u>1,210,158.73</u>	
		2,810,158.73
Pasivo No Corriente		
Préstamos Bancarios	125,000.00	
Provisión para indemnizaciones	<u>39,000.00</u>	
		164,000.00
Pasivo Corriente		
Cuentas por Pagar	34,910.00	
Impuestos por Pagar	<u>118,731.22</u>	
		153,641.22
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		<u>3,127,799.95</u>

Fuente: Expediente del cliente sujeto al análisis de capacidad de pago.

Observaciones: El cliente indica que debido a un nuevo producto las ventas se incrementaron considerablemente en el periodo anterior, razón por la cual esta solicitando un plan corporativo para la fuerza de ventas de su empresa.

<u>Telefonía Móvil,</u> <u>ABC, S.A</u>	REVISIÓN DEL ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO A TRAVÉS DE RAZONES FINANCIERAS		<u>PT: CI-05 4/7</u>	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	02-01-10	
REVISADO POR	SME	FECHA:	03-01-10	

Con la información presentada en los Estados Financieros se hacen los análisis correspondientes los cuáles dieron los siguientes resultados:

ÍNDICE DE LIQUIDEZ (mide la capacidad económica de la empresa para afrontar pago de los pasivos a corto plazo)

a) Prueba del ácido

$$PA = \frac{\text{Activo Corriente (-) Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$PA = \frac{598,225.00 (-) 150,000}{153,641.22} = \mathbf{Q.2.92}$$

Interpretación: Por cada quetzal de deuda se tiene Q.2.92 para cubrir las obligaciones a corto plazo.

c) Índice de Solvencia

$$IS = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$IS = \frac{598,225.00}{153,641.22} = \mathbf{Q.3.89}$$

Interpretación: Se tiene Q.3.89 para cubrir cada quetzal de deuda corriente.

FUENTE:

Estados Financieros "Inmobiliaria Guadalupe, S.A"



b) Capital de Trabajo

$$CT = \text{Activo Corriente (-) Pasivo Corriente}$$

$$CT = 598,225.00 (-) 153,641.22 = \mathbf{Q.444,583.78}$$

Interpretación: El disponible para los acreedores de deudas a corto plazo lo constituyen Q.444,583.78

MARCAS DE AUDITORIA:

 Cotejado con BG
 Cálculo verificado

Telefonía Móvil, ABC, S.A	REVISIÓN DEL ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO A TRAVÉS DE RAZONES FINANCIERAS		PT: CI-05 5/7
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.	
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	02-01-10
REVISADO POR	SME	FECHA:	03-01-10

ÍNDICES DE ACTIVIDAD (sirven para determinar a que velocidad los activos se convierten en ventas o efectivo)

a) Rotación de Activos Totales

$$RA = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Total}}$$

$$PA = \frac{1.696,428.56}{3.127,799.95} = 0.54$$

Interpretación: El volumen de ventas constituyen el 54% de los activos totales.

c) Rotación de Inventarios

$$RI = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

$$RI = \frac{1.017,857.15}{150,000.00} = 6.79$$

Número de días = $360/RI$
 Número de días = $360/6.79 = 53 \text{ días.}$

Interpretación: Los inventarios tienen una rotación de 6.79 veces al año, equivalente a cada 53 días.

FUENTE:

Estados Financieros "Inmobiliaria Guadalupe, S.A"

b) Índice de Cuentas X Pagar



$$I.CxP = \frac{\text{Compras al Crédito}}{\text{Cuentas por Patgar}}$$

$$I.CxP = \frac{950,000.00}{34,910.00} = 27.21$$

Convertido en días = $360/I.CxP$
 Convertido en días = $360/27.21 = 13 \text{ días.}$

Interpretación: La empresa cancela sus obligaciones a corto plazo en un promedio de 13 días.

MARCAS DE AUDITORÍA:

 Cotejado con ER y BG
 Cálculo verificado

<u>Telefonía Móvil, ABC, S.A</u>	REVISIÓN DEL ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO A TRAVÉS DE RAZONES FINANCIERAS		<u>PT: CI-05 6/7</u>	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	02-01-10	
REVISADO POR	SME	FECHA:	03-01-10	

INDICES DE ENDEUDAMIENTO (indica la capacidad de generar utilidades con capital de terceros)

a) Razón de Endeudamiento

$$RE = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$RE = \frac{317,641.22}{3.127,799.95} = 0.10155$$

Interpretación: El margen de garantía sobre los activos a favor de los proveedores y acreedores es de un 10%

c) Margen Neto de Utilidad

$$M.N.U = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

$$M.N.U = \frac{208,427.24}{1.696,428.56} = 0.12$$

Interpretación: El margen de ganancia neto por ventas es de un 12%

FUENTE:

Estados Financieros "Inmobiliaria Guadalupe, S.A"

b) Razón de Capital Pasivo

$$R.C.P = \frac{\text{Capital}}{\text{Pasivo Total}}$$

$$R.C.P = \frac{1.500,000.00}{317,641.22} = Q.4.72$$

Interpretación: Indica que por cada quetzal de obligación, los accionistas tienen invertido Q.4.72

MARCAS DE AUDITORIA:

- Cotejado con ER y BG
- Cálculo verificado

Telefonía Móvil, ABC, S.A	REVISIÓN DE LA APROBACIÓN DEL CRÉDITO		PT: CI-05 7/7	
	Nombre del Proyecto:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.		
ELABORADO POR:	EML/AIM/MRG	FECHA:	02-01-10	
REVISADO POR	SME	FECHA:	03-01-10	

ATRIBUTOS

No.	Solicitud	Cliente	A	B	C	D	E	F	G	Referencia
1	735438	OLGA PATRICIA RAMÍREZ LÓPEZ	∅	X	√	√	√	X	√	→ CI-07
2	735453	OMAR ALEX ELVIRA CONTRERAS	√	√	√	√	√	X	√	→ CI-07
3	735505	INMOBILIARIA GUADALUPE, S.A.	√	√	√	√	X	X	√	→ CI-07
4	735508	ALBA LUCINDA BERGANZA GARZA	√	U	√	√	√	X	√	→ CI-07
5	735520	JOSÉ EDUARDO SANTOS JUÁREZ	∅	X	X	√	√	X	√	→ CI-07
6	735557	RENE MACEDONIO RAMÍREZ RAMÍREZ	√	U	√	√	√	X	√	→ CI-07
7	735560	MIGUEL MUCU SUM	∅	√	X	√	√	X	√	→ CI-07
8	735592	TELESFORO DE JESÚS HERNÁNDEZ IBÁÑEZ	√	U	√	X	X	X	√	→ CI-07
9	735599	SOFÍA LARISSA VÁSQUEZ VARGAS	∅	X	X	√	√	X	√	→ CI-07
10	735647	BYRON ESTUARDO GILBERT RODRÍGUEZ	√	√	X	X	X	X	√	→ CI-07

MARCAS DE AUDITORIA

√	Cumple atributo	6	4	6	8	7	0	10
X	No cumple atributo	0	3	4	2	3	10	0
U	Requisito incompleto	0	3	0	0	0	0	0
∅	No encontrado físicamente	4	0	0	0	0	0	0
	Total Muestra	10	10	10	10	10	10	10

NOTAS DE AUDITORIA

- A** Documento impreso de crédito aprobado
- B** Documento con nombre y firma responsable
- C** Evidencia de revisión y autorización en sistema
- D** Clave del sistema corresponde a quien autorizo el crédito
- E** Límite de crédito esta parametrizado según el plan del servicio
- F** La información del sistema presenta autorización de funcionario de nivel apropiado
- G** Ingreso de datos correctos al sistema que genera la facturación

REF: CI-05 → CI-07 Punto 1, 2 y 3

Fuente:

Expedientes administrativos, cartera de créditos y consultas al sistema de créditos y cobros.

Conclusión: Se observo que de la muestra seleccionada el 60% de los casos no contiene documento de quien aprobó el crédito, unicamente el 40% de los casos tiene nombre y firma del analista que autorizo el crédito.

Telefonía Móvil, ABC		MATRIZ DE CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO 31-12-2009		PT: CI-06	
Nombre del Proyecto:		IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.			
ELABORADO POR:		EML/AIM/MRG	FECHA:		29-12-09
REVISADO POR		SME	FECHA:		30-12-09
FACTORES DE RIESGO		ALTO (3) (Rojo)	MEDIO (2) (Amarillo)	BAJO (1) (Verde)	
IMPACTO					
Cumplimiento de políticas y procedimientos		Ausencia, problemas de diseño, Incumplimiento a políticas y procedimientos que impliquen pérdida de control sobre las actividades que representen recuperación de dinero de cuentas por cobrar. Incumplimiento o inexistencia de políticas para fijación de otorgamiento de créditos.	Ausencia, problemas de diseño, Incumplimiento a políticas y procedimientos sobre otras áreas no consideradas de riesgo alta. Políticas no actualizadas.		
Cuentas por cobrar a clientes		Cuentas por cobrar a clientes sin aprobación de crédito y/o sin documentación apropiada o que excede los límites de crédito sin autorización del Comité de Créditos.	Cuentas por cobrar a clientes sin aprobación de crédito y/o sin documentación apropiada y se encuentra en los límites de crédito sin autorización de la Gerencia de Créditos.	Cuentas por cobrar a clientes sin aprobación de crédito y/o sin documentación apropiada que no excede los límites de crédito sin autorización de la Jefatura de Créditos.	
Manejo inadecuado de los recursos / Ética Profesional		Incumplimiento reiterado en la ejecución de planes de acción por hallazgos identificados por Auditoría Interna y considerados de riesgo medio o alto. Falta de adecuada segregación de funciones que puede generar oportunidades de pérdidas con un potencial de recuperación de créditos otorgados.	Errores humanos involuntarios o por desconocimientos de políticas de la empresa que afecten el desarrollo normal entre de la empresa.		
Continuidad del negocio		Interrupciones a los procesos de consulta y registro de la información crediticia/operativa o comercial por un periodo de más de 3 días hábiles o más. Pérdida de la información crediticia-contable. Deterioro de las relaciones con los clientes.	Interrupciones a los procesos de consulta y registro de la información crediticia/operativa o comercial por un periodo de más de un día hábil.		
PROBABILIDAD (suma de los factores)		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)	
Frecuencia con que se realizan las operaciones		Operaciones que se realizan más de 3 veces por semana.	Operaciones que se realizan 3 o menos veces por semana pero que no son operaciones mensuales.	Operaciones que se realizan una vez al mes o con una periodicidad mayor a un mes (bi-mensual, semestral, etc.).	
Tipo de operación		Operaciones manuales	Operaciones semiautomatizadas	Operaciones automatizadas	
Cantidad de lugares donde se realiza la operación		Descentralizado.	Operaciones que se realizan en más de un centro pero su aprobación y revisión son centralizados.	Centralizado	

Notas de Auditoría

Punto 3.3.2 (de este documento) Probabilidad X Severidad = Severidad del riesgo.

COMBINACIÓN ENTRE IMPACTO/PROBABILIDAD

IMPACTO	BAJO	MEDIO	ALTO	ALTO
	MEDIO	BAJO	MEDIO	ALTO
	ALTO	BAJO	BAJO	MEDIO
		PROBABILIDAD		

Telefonía Móvil, ABC, S.A		MATRIZ DEL NIVEL DE SEVERIDAD Y/O EXPOSICION AL RIESGO 31/12/2009										PT: CI-07 1/2			
Nombre del Proyecto:		IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.													
ELABORADO POR:		EML/AIM/MRG					FECHA:					29-12-09			
REVISADO POR		SME					FECHA:					30-12-09			
No.	Riesgos Operativos Identificados						Controles Claves Existentes						Clasificación de Exposición al		Referencia
	Descripción del Riesgo	Probabilidad		Impacto		Severidad del Riesgo	Valor	Descripción del Control	Nivel de Eficiencia			Valor	Nivel	Valor	
		Clasificación	Valor	Clasificación	Valor				Periodicidad	Oportunidad	Automatización				
*1	Inexistente o inadecuado comité de créditos que defina consistentemente los objetivos y políticas crediticias con base a las estrategias del negocio.	Alto (Ocurrencia alta, del 75% al 100% de seguridad que se presente)	3	Alto (Materialidad influye gravemente el desarrollo del proceso)	3	Alta	9	Anualmente la Junta Directiva, Gerencia General, Gerencia de Créditos y la Unidad de Negocio se reúnen para discutir, objetivos, políticas crediticias y las estrategias del negocio.	Periódico (Aplicado cuando a transcurrido un tiempo específico)	Correctivo (Se aplican durante todo el proceso y permite corregir deficiencias)	Manual	3	3	Mayor	DB - 1/2 →
2	Políticas y procedimientos de créditos desactualizadas o no comunicadas a todo el personal involucrado.	Medio (Ocurrencia media, del 30% al 75% de seguridad que se presente)	2	Alto (Materialidad influye gravemente el desarrollo del proceso)	3	Alta	6	Las políticas y procedimientos se divulgan al personal involucrado vía correo electrónico. La actualización de políticas y procedimientos se realizan anualmente.	Periódico (Aplicado cuando a transcurrido un tiempo específico)	Correctivo (Se aplican durante todo el proceso y permite corregir deficiencias)	Manual	3	2	Medio	DB - 1/2 →
3	Ausencia o deficiencia de métricas o monitoreo para evaluar la eficiencia de las políticas y procedimientos crediticios.	Medio (Ocurrencia media, del 30% al 75% de seguridad que se presente)	2	Alto (Materialidad influye gravemente el desarrollo del proceso)	3	Alta	6	Mensualmente se realiza el análisis de la cartera crediticia por antigüedad de saldos.	Periódico (Aplicado cuando a transcurrido un tiempo específico)	Correctivo (Se aplican durante todo el proceso y permite corregir deficiencias)	Semi-automático	3	2	Medio	DB - 1/2 →
4	Deficiente asignación de responsabilidades a los empleados del departamento, relacionadas con las funciones laborales específicas.	Medio (Ocurrencia media, del 30% al 75% de seguridad que se presente)	2	Medio (Materialidad, causaría un deterioro en el desarrollo del proceso)	2	Media	4	Al iniciar la relación laboral los colaboradores reciben la inducción específica del puesto.	Periódico (Aplicado cuando a transcurrido un tiempo específico)	Preventivo (Se aplica antes o al inicio del proceso)	Manual	2	2	Medio	DB - 1/2 →

Severidad del Riesgo= Probabilidad (X) Impacto
* Severidad del Riesgo= 3 X 3 = 9

Exposición al Riesgo= Severidad del Riesgo / Control Clave existente
* Exposición al Riesgo= 9 / 3 = 3 Alto

Notas de Auditoría

Punto 3.3.2 (de este documento) Cuadro Severidad del riesgo.

Punto 3.6 (de este documento) Cuadro Clasificación de la eficiencia de los controles.

Punto 3.6 (de este documento) Cuadro Clasificación de exposición al riesgo.

Telefonía Móvil, ABC, S.A		MATRIZ DEL NIVEL DE SEVERIDAD Y/O EXPOSICION AL RIESGO 31/12/2009										PT: CI-07 2/2			
Nombre del Proyecto:		IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN LA VALIDACIÓN CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEA.													
ELABORADO POR:		EML/AIM/MRG					FECHA:					29-12-09			
REVISADO POR		SME					FECHA:					30-12-09			
No.	Riesgos Operativos Identificados							Controles Claves Existentes				Clasificación de Exposición al		Referencia	
	Descripción del Riesgo	Probabilidad		Impacto		Severidad del Riesgo	Valor	Descripción del Control	Nivel de Eficiencia			Valor	Exposición al		
		Clasificación	Valor	Clasificación	Valor				Periódicidad	Oportunidad	Automatización		Nivel		Valor
5	Creación de clientes nuevos sin contar con la documentación de soporte requerida por la empresa y/o análisis de crédito inadecuado o inexistente.	Alto (Ocurrencia alta, del 75% al 100% de seguridad que se presente)	3	Alto (Materialidad significativa, daña el desarrollo del proceso)	3	Alta	9	La creación de clientes en el sistema se realiza con base a la documentación recibida en los puntos de venta y el análisis de crédito se realiza, según política vigente.	Permanente (Aplicado durante todo el proceso)	Detectivo (Actúan una vez el proceso a terminado)	Semi-automático	4	2	Medio	DB - 1/2 →
6	Inexistente evidencia que un funcionario de nivel apropiado verifique que las altas, bajas y modificaciones de datos de clientes en el sistema se ingresan en forma exacta, oportuna y correcta.	Medio (Ocurrencia media, del 30% al 75% de seguridad que se presente)	2	Medio (Materialidad, causaría un deterioro en el desarrollo del proceso)	2	Media	4	El perfil de accesos del analista de créditos esta parametrizado para realizar altas, bajas y modificaciones de datos de clientes en el sistema.	Permanente (Aplicado durante todo el proceso)	Detectivo (Actúan una vez el proceso a terminado)	Semi-automático	4	1	Bajo	DB - 1/2 →
7	Inadecuada actualización de los límites de crédito sobre la base de criterios predefinidos para asegurar que continúen reflejando una estimación realista de la capacidad de pago de los clientes.	Medio (Ocurrencia media, del 30% al 75% de seguridad que se presente)	2	Alto (Materialidad significativa, daña el desarrollo del proceso)	3	Alta	6	Los límites de crédito se actualizan anualmente con base a los requerimientos y comportamiento de pago de los clientes.	Periódico (Aplicado cuando a transcurrido un tiempo específico)	Detectivo (Actúan una vez el proceso a terminado)	Semi-automático	4	2	Medio	DB - 1/2 →
8	Falta de controles apropiados para asegurar una correcta parametrización de los sistemas que llevan a cabo el proceso crediticio.	Alto (Ocurrencia alta, del 75% al 100% de seguridad que se presente)	3	Alto (Materialidad significativa, daña el desarrollo del proceso)	3	Alta	9	La gerencia del departamento, evalúa periódicamente la estructura de los sistemas y realiza los cambios conforme sea necesario.	Periódico (Aplicado cuando a transcurrido un tiempo específico)	Correctivo (Se aplican durante todo el proceso y permite corregir deficiencias)	Semi-automático	3	3	Alto	DB - 1/2 →

Severidad del Riesgo= Probabilidad (X) Impacto
 * Severidad del Riesgo= 3 X 3 = 9

Exposición al Riesgo= Severidad del Riesgo / Control Clave existente
 * Exposición al Riesgo= 9 / 4 = 2.25 Medio

Notas de Auditoría

Punto 3.3.2 (de este documento) Cuadro Severidad del riesgo.

Punto 3.6 (de este documento) Cuadro Clasificación de la eficiencia de los controles.

Punto 3.6 (de este documento) Cuadro Clasificación de exposición al riesgo.

4.4 Análisis é Interpretación de Resultados

Después de recopilada la información necesaria a través de nuestras entrevistas, cuestionarios de control interno y pruebas de cumplimiento, donde se examinó la eficiencia de los controles existentes en el área de créditos del proceso de "Validación Crediticia" y determinadas las deficiencias de control interno indicadas en nuestra cédula centralizadora, se presenta el diagnóstico de la evaluación cualitativa realizada, identificando los riesgos o debilidades detectadas y los controles para mejorar el proceso.

A continuación se presenta el informe de debilidades previamente discutido y aceptado por la Administración.

Telefonía Móvil, ABC, S.A.*Auditoría Interna Corporativa***Departamento evaluado: Créditos****INFORME**

Guatemala, 19 de enero de 2010

A la Junta Directiva de la Empresa de Telefonía Móvil ABC, S.A. domiciliada en la ciudad de Guatemala.

Este informe presenta el resultado de nuestra revisión en la cual se consideró la identificación de riesgos y controles existentes en el proceso de validación crediticia, como período de referencia del 1 de enero al 31 de diciembre de 2009.

El objetivo de nuestro trabajo fue evaluar las exposiciones de riesgo, la evaluación del control interno en el Departamento de Créditos para fortalecerlo y realizar recomendaciones sobre mejores prácticas de control y gestión.

Hemos limitado nuestro trabajo al Departamento de Créditos, basado en técnicas y procedimientos de auditoría aplicable, sobre bases selectivas.

El presente informe contiene dos áreas, las cuales son las siguientes:

- I. Exposiciones de riesgo. En esta sección se mencionan los riesgos identificados en el transcurso de nuestra revisión, los cuáles se han calificado por su impacto o materialidad si ocurrieran.
- II. Recomendaciones. En esta sección presentamos sugerencias para mejorar el control interno del departamento revisado, a efecto de cerrar brechas sobre debilidades detectadas.

En las dos secciones antes mencionadas se incluye un espacio donde la administración indica sus comentarios u observaciones a lo expuesto por la auditoría interna, así como incluye el nombre del responsable del seguimiento y/o implementación y la fecha final de remediación de la totalidad de las observaciones.

Debilidades Importantes:

Las debilidades importantes detectadas se indican a continuación:

1. El diseño, aplicación y actualización de las políticas crediticias son inconsistentes con los objetivos y estrategias del negocio.

Las políticas actuales de crédito, que cubren los aspectos relativos a la aceptación de clientes y establecimiento de límites de crédito, son inconsistentes con los objetivos y estrategias del negocio.

Riesgos asociados:

- Políticas y procedimientos desactualizados o no comunicados al personal involucrado.
- La competencia no es evaluada o analizada para la determinación de políticas crediticias.
- Deficiencias en la evaluación de los ambientes internos y selección del mercado objetivo.

Recomendaciones:

- El comité de créditos evaluará y comunicará periódicamente las políticas crediticias y realizarán los cambios conforme sea necesario según la dinámica del mercado y cumplan con los objetivos y estrategias del negocio.
- Cuando se detecte una inconsistencia en la aplicación de las políticas crediticias se evaluará la causa y se tomarán las acciones para remediar de manera

oportuna, incluyendo: divulgación, entrenamiento, reasignación y recursos adicionales.

- Definición de funciones, roles y responsabilidades de los departamentos de Créditos y Comercialización.

Comentario de la Gerencia:

En consenso con el Comité de Créditos se determinó reuniones mensuales de discusión y actualización de políticas crediticias.

Responsable (s):

Integrantes Comité de Créditos

Fecha de Implementación:

15 de marzo de 2010.

2. Definición de responsabilidades y funciones.

La definición de responsabilidades a los empleados del Departamento de Créditos, relacionadas con sus funciones, se realiza en la inducción específica del puesto.

Riesgos asociados:

- Errores humanos involuntarios o por desconocimientos de las políticas de control relacionadas al puesto.
- Falta de adecuada segregación de funciones, puede generar oportunidades de fraude.

Recomendaciones:

- Definir descripciones de los puestos de trabajo que incluirán referencias específicas con las responsabilidades de control relacionadas al puesto.
- La gerencia evaluará periódicamente la estructura organizacional de la entidad y realizará cambios conforme sea necesario según los cambios ocurridos en el departamento.

Comentario de la Gerencia:

Mensualmente se realizarán talleres de capacitación para los empleados del departamento.

Responsable (s):

Lic. Rafael Barrios Acevedo / Gerente del Departamento de Créditos.

Fecha de Implementación:

01 de febrero de 2010.

3. Aprobación de créditos sin contar la documentación requerida por la empresa.**Situación observada**

En revisión de expedientes de créditos aprobados, se observó que de una muestra examinada de 10 clientes, 5 clientes (50%) de éstos, fueron aprobados sin la documentación mínima requerida por la empresa.

Los clientes bajo esta condición se detallan a continuación:

Solicitud	Cliente	Documentación Pendiente
735438	OLGA PATRICIA RAMÍREZ LÓPEZ	Estados de Cuenta
735520	JOSÉ EDUARDO SANTOS JUÁREZ	Constancia de Ingresos
735560	MIGUEL MUCU SUM	Estados de Cuenta
735599	SOFÍA LARISSA VÁSQUEZ	Identificación Personal
735505	INMOBILIARIA GUADALUPE, S.A.	Solicitud de Crédito

Riesgos asociados:

- Creación de clientes nuevos sin contar con la documentación de soporte requerida por la empresa.
- Análisis de crédito inadecuado o deficiente.

Recomendaciones:

- La verificación y aprobación del crédito para clientes la realizará un funcionario de nivel apropiado.
- Implementar una política escrita para el análisis de crédito que cubrirá los aspectos cualitativos, cuantitativos y determinará los parámetros de medición de la capacidad de pago.

Comentario de la Gerencia:

Se implementará un check list como constancia de la verificación y aprobación, en relación a la política se elaborará en Comité de Créditos.

Responsable (s):

*Juan Manuel Alvarado / Sub Gerente del Departamento de Créditos.
Comité de Créditos.*

Fecha de Implementación:

01 de abril de 2010.

4. Ingreso de altas, bajas y modificaciones de datos en la base de clientes del sistema.

No se obtiene evidencia que un funcionario de nivel apropiado verifique que las altas, bajas y modificaciones de datos de clientes se ingresan al sistema en forma exacta, oportuna, completa y sólo una vez.

Riesgo:

- Duplicidad en la creación de clientes.
- Eliminación de registros de servicios para facturación.
- Inadecuada digitación en sistema que alimenta la facturación.

Recomendaciones:

- Monitorear periódicamente la integridad y exactitud de los datos del archivo maestro de clientes, para prevenir creaciones o modificaciones no autorizadas.
- El acceso a las funciones de alta, baja y modificación de datos de clientes y a los archivos de datos relacionados será restringido únicamente a personal autorizado que no tenga a su cargo funciones operativas compatibles.
- Las altas, bajas y modificaciones de datos de clientes las autorizará un funcionario de nivel apropiado.

Comentario de la Gerencia:

Se solicitará al Departamento de Sistemas, un reporte diario de las transacciones de alta, baja y modificación de datos de clientes, el cual verificará y firmará de revisado el Sub Gerente de Créditos.

Responsable (s):

Lic. Rafael Barrios Acevedo / Gerente del Departamento de Créditos.

Fecha de Implementación:

15 de febrero de 2010.

5. Actualización de límites de crédito

Deficiencias en la actualización y seguimiento de los límites de crédito otorgados a los clientes.

Riesgo:

- Exceso de cuentas por cobrar sobre los límites de crédito establecidos.
- Límites de crédito no acordes a la capacidad de pago real de los clientes.

Recomendaciones:

- Se monitorea en forma continua los excesos de saldos de cuentas por cobrar por sobre los límites de crédito establecidos y se adoptarán medidas correctivas apropiadas.
- Los límites de crédito se actualizarán periódicamente sobre la base de criterios predefinidos para asegurar que continúen reflejando una estimación realista de la capacidad de pago de los clientes.

Comentario de la Gerencia:

Se solicitará al Departamento de Sistemas, la generación de un reporte trimestral que proporcione el comportamiento del consumo de clientes que permita estandarizar los límites de crédito.

Responsable (s):

Lic. Rafael Barrios Acevedo / Gerente del Departamento de Créditos.

Fecha de Implementación:

01 de mayo de 2010.

6. Sistemas de Información

Sistemas de información no apropiados para cumplir con las necesidades y expectativas de los usuarios.

Riesgo:

- Inadecuada o inexistente asignación de accesos a usuarios a los sistemas operativos.
- Inexistente o inadecuado plan de contingencias ante fallas y parametrizaciones incorrectas en los sistemas de información.

- Incapacidad de los sistemas para soportar el volumen de transacciones actuales o futuras.

Recomendaciones:

- Los accesos a los sistemas de información se asignarán de acuerdo a las responsabilidades del perfil del puesto.
- Respaldos o backups almacenados en servidores con capacidad y medidas de seguridad apropiadas.
- Adquisición de un sistema de información con capacidad a futuro que permita la captura y procesamiento eficiente de la información.

Comentario de la Gerencia:

Se realizará el perfil de accesos autorizados y se enviará al Departamento de Sistemas para el cambio. Así mismo se les solicitará copia de los respaldos efectuados por ellos como soporte a la evidencia;

Se requerirá al Departamento de Sistemas, una evaluación de la situación actual de los sistemas de información que utiliza el Departamento de Créditos, con ello presentar la propuesta de cambio a la Dirección General.

Responsable (s):

Lic. Rafael Barrios Acevedo / Gerente del Departamento de Créditos.

Fecha de Implementación:

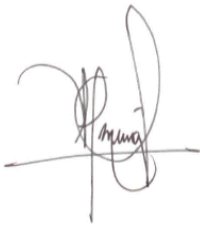
30 de junio de 2010.

Conclusión:

Respecto al trabajo realizado y las deficiencias encontradas, se concluye que las debilidades de control interno existentes son resultado de un inadecuado sistema de control interno.

En cumplimiento al compromiso adquirido de identificar los riesgos existentes en el proceso de validación crediticia por venta de línea y proporcionar las recomendaciones que los reducen, se adjunta la propuesta de un manual de políticas y procedimientos con el propósito que la Gerencia de Créditos cumpla con sus metas y objetivos.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sofía Muñoz Escudero', with a horizontal line drawn through the middle of the signature.

Licda. Sofía Muñoz Escudero

Auditora Interna

4.5 Propuesta de un Manual de Políticas y Procedimientos para la validación crediticia.

De acuerdo al informe de debilidades del proceso actual de "Validación Crediticia por venta de líneas" presentado a la Junta Directiva, correspondiente a la identificación y evaluación de riesgos y controles existentes, el enfoque de auditoría interna está orientado a agregar valor a la organización, mediante la formulación de sugerencias o recomendaciones que permitan efectivamente reducir la materialización de riesgos.


A continuación presentamos la propuesta del manual de políticas y procedimientos para el Departamento de Créditos.




TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.
DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS

**PROPUESTA
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE
CONTROL INTERNO PARA LA VALIDACIÓN
CREDITICIA POR VENTA DE LÍNEAS**

2010

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS		
		Creación	1	2
	ÍNDICE	Modificación		
Versión No.		1		0

Código No.	Nombre del Sub-Proceso	Página No.
1	OBJETIVOS	108
2	RIESGOS EN EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS	108
3	POLÍTICAS DE CRÉDITOS	110
4	REQUISITOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS	111
5	ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO DE CREDITOS	113
6	EVALUACIÓN DE CRÉDITOS	119
7	ADMINISTRACIÓN DEL MANUAL	122
8	ANEXOS	123


	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
	Creación	1	2	2010
	INTRODUCCIÓN		Modificación	
	Versión No.	1	0	

Uno de los activos de las empresas que se desarrollan en la actividad de las telecomunicaciones, es la cartera de créditos siendo el riesgo crediticio una exposición que enfrenta, es nuestro objetivo la reducción del riesgo crediticio.

Partiendo de lo anterior, para fortalecer la gestión y medición del riesgo se establecen los lineamientos que permitan administrar y reducir el riesgo del crédito, el manual de políticas y procedimientos es un instrumento indispensable para aquellas personas que tienen relación con las operaciones de Telefonía Móvil ABC, S.A.

Sin embargo, si se presenta un caso que estuviese fuera de las normas aquí especificadas pero que convenga a los intereses de la empresa, podrá someterse a consideración de la Administración.

Será obligación de toda persona que trabaje en el área de Comercialización y Créditos, estar familiarizado con las normas y procedimientos que aquí se incluyen.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
	Creación	1	2	2010
	Modificación			
	Versión No.	1	0	

1. OBJETIVOS


- 1.1 Definir con claridad las políticas de la empresa relacionada con el otorgamiento de créditos por venta de líneas telefónicas.
- 1.2 Establecer parámetros que sirvan de base y que constituyan una guía para la toma de decisiones en las diferentes etapas del proceso de otorgamiento de crédito.
- 1.3 Proporcionar y asegurar a los funcionarios y a todo el personal, el conocimiento e interpretación de las disposiciones operativas y otras normas pertinentes al otorgamiento de créditos.

2. RIESGOS EN EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS

La identificación de los riesgos asociados a la actividad comercial es el primer paso de la gestión del riesgo crediticio, definido como la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos, como consecuencia de que sus clientes fallen en el cumplimiento oportuno o incumplan los términos acordados en el contrato de servicios.

Telefonía Móvil, ABC, S.A. clasifica los diferentes riesgos que involucran sus operaciones:

- Riesgo de crédito: pérdidas asociadas por el incumplimiento de pago del crédito otorgado a clientes.
- Riesgo de liquidez: se asocia a la escasez de fondos para cumplir con sus obligaciones.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS		
		Creación	1	2
	Modificación			
Versión No.	1		0	


- Riesgo de mercado: asociado con la competencia desleal por empresas con operaciones del mismo giro.
- Riesgo externo: asociado a los cambios en la economía, industria, competidores, factores especulativos que influyen en las decisiones de la administración.
- Riesgo de crédito: implica que los clientes, no cumplan oportunamente en el pago de su deuda en los términos acordados en el contrato de servicio.

De los riesgos anteriormente descritos, el más importante y de mayor impacto para la empresa en el proceso de otorgamiento de crédito, es el riesgo de crédito.

A continuación se detalla su forma de administración.

Administración del riesgo crediticio:

- Factores externos, el nivel de crecimiento económico, tasa de desempleo, la situación del sector económico al que el cliente está ligado.
- Factores internos, definición de políticas claras que delimiten la responsabilidad de los entes involucrados, la administración y la gerencia de créditos.
- La Empresa de Telefonía Móvil, ABC, S.A. toma en cuenta los factores externos como internos en la eliminación del riesgo crediticio al efectuar la evaluación crediticia de los clientes.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS			
		Creación	1	2	2010
		Modificación			
	Versión No.	1		0	

Controles, factores de medición y canal de comunicación

- Es responsabilidad de la administración monitorear los diferentes términos derivados de la presente política así como las eventualidades relacionadas con el tema.
- En forma independiente los casos que presenten desviación se trataran en el Comité de Créditos integrado por el Gerente General, Gerente de Créditos y Gerente de Comercialización.
- En caso de que se presente una desviación en dichos términos la administración lo comunicará a la Junta Directiva.

3. POLÍTICAS DE CRÉDITOS

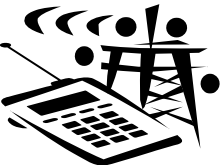
Previo a otorgar un crédito, la empresa considerará lo siguiente:

3.1 Personas aptas para el otorgamiento de crédito

- Clientes con buenas referencias crediticias.
- Personas asalariadas con más de un año de estabilidad laboral.
- Personas que su servicio a contratar representa un monto menor o igual al 5% de su salario.
- Extranjeros que no obtienen ingresos en el país, quienes deberán dejar un depósito en garantía equivalente a dos meses de servicio contratado.

3.2 Personas no aptas para el otorgamiento de crédito

- Clientes que poseen malas referencias crediticias en buró de créditos externos.
- Las empresas con altos niveles de endeudamiento.
- Clientes que se encuentran en mora.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS			
		Creación	1	2	2010
		Modificación			
	Versión No.	1	0		

3.3 Del crédito

- El plazo otorgado de crédito es de 30 días.
- El límite de crédito se otorga con base al plan de servicio contratado (según política comercial).
- El monto del crédito será autorizado por el Gerente de Créditos.


4. REQUISITOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS

4.1 Sujetos a créditos

- Personas individuales o jurídicas.
- Personas dentro del rango de edades de 18 a 65 años.
- Empresas Pyme debidamente constituidas, con un año de experiencia como mínimo, en la actividad económica a la que se dedica.
- Profesionales independientes, personas que ejercen su profesión y obtienen sus ingresos en forma independiente, como mínimo de un año de antigüedad.

4.2 Pequeños empresarios sin contabilidad formal, con las siguientes características:

- Que se dedican a actividades productivas como: el comercio, servicios y actividades agropecuarias, por cuenta propia de manera independiente.
- Con un año de experiencia como mínimo, en la actividad a la que se dedica y la misma antigüedad para su propio negocio en funcionamiento.
- Permanencia en el local o zona de ventas de 6 meses en forma continúa.


	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS			
		Creación	1	2	2010
		Modificación			
	Versión No.	1	0		

4.3 Documentación requerida

La documentación requerida de acuerdo al tipo de cliente debe ser comunicada por el Gerente / Sub Gerente de Créditos y actualizada cada vez que se requiera cambios.

A continuación se detalla:

1. Fotocopia del documento de identificación personal
 2. Constancia de ingresos
 3. Estados de cuenta bancarios (últimos tres meses)
 4. Factura por servicios básicos (agua, energía eléctrica, alquiler, etc.)
 5. Fotocopia de patente de comercio y sociedad (personas jurídicas)
 6. Estados financieros del último período fiscal (personas jurídicas)
 7. Nombramiento del representante legal (personas jurídicas)
 8. Fotocopia del documento de identificación personal del representante legal.
- La recepción de la solicitud completamente llena y firmada por el cliente es responsabilidad del Promotor de Servicio al Cliente.
 - Para los clientes internos (poseen servicios en la empresa) y registran buen record crediticio y requieren un nuevo servicio, no se les solicitará la entrega de documentos que hagan constar sus ingresos.

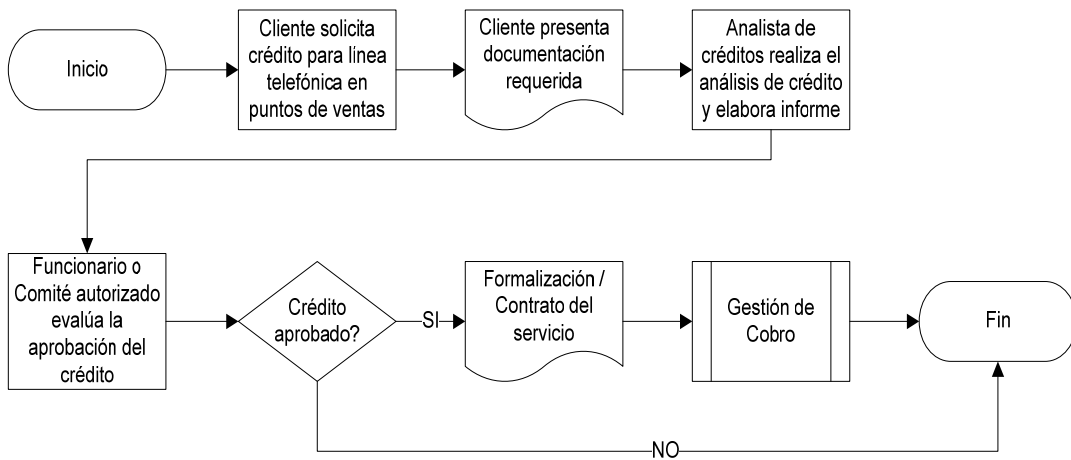
	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS			
		Creación	1	2	2010
		Modificación			
	Versión No.	1	0		


- Se realizará verificación telefónica o por los medios disponibles y aprobados por la empresa, de la información recopilada en la solicitud de crédito.
- Los clientes que no lleven contabilidad formal y los que soliciten más de un servicio, son sujetos a inspección ocular de sus instalaciones, para constatar su capacidad económica, el mismo se documentará en un informe de visita de campo.

5 ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO DE CREDITOS

5.1 Proceso de Créditos

Los créditos tienen su origen en el área de comercialización y son sometidos a aprobación en el Departamento de Créditos para que posteriormente y una vez el crédito sea aprobado se proceda a la activación del servicio y generación de la facturación.



	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS		
			Creación	1	2
			Modificación		
Versión No.			1	0	

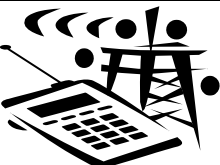
5.2 Personal involucrado en el proceso:

- Promotor de servicio al cliente
- Analista de créditos
- Supervisor de créditos
- Sub Gerente de créditos
- Gerente de créditos
- Comité de créditos

A continuación se describen los deberes y responsabilidades de los funcionarios que intervienen en el proceso:


5.2.1 Promotor de servicio al cliente

Misión del Puesto	Asistir a la Gerencia de Comercialización en las funciones operativas del departamento y las gestiones para el otorgamiento de créditos.
Contribución esperada.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener índices de ventas dentro de los rangos de metas. • Crecimiento de la cartera, manteniendo los estándares de calidad, determinados por la administración. • Alta eficiencia y eficacia del área para prestar un servicio excelente a los clientes.
Funciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar las solicitudes que van a ser sometidas a consideración del Departamento de Créditos de manera que todos los requisitos estén completos. • Realizar el análisis preliminar a las solicitudes de crédito tomando en cuenta la información presentada. • Asesorar a los clientes en general en cuanto al trámite y aprobaciones de solicitudes. • Cumplir con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS			
		Creación	1	2	2010
		Modificación			
	Versión No.	1	0		

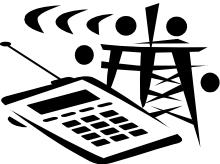
5.2.2 Analista de Créditos

Misión del Puesto	Responsable de la recepción de documentos y solicitudes de crédito, comprobar la veracidad de la información recibida de clientes e ingresar al sistema la información.
Contribución esperada.	<ul style="list-style-type: none"> • Los créditos aprobados por su persona se mantengan clasificados como A (sin morosidad) en un 98% de los casos. • Los casos investigados y solventados por el analista, estén en un 100% soportado con documentación legal.
Funciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que los datos contenidos en la solicitud correspondan a la documentación legal, para garantizar la autenticidad de la misma. • Revisar los documentos solicitados, que se encuentren en su totalidad, para conocer la situación económica del solicitante. • Confirmar referencias llamando a las personas o empresas indicadas por el cliente en la solicitud. • Revisar los informes de investigaciones de buró de crédito externo. • Registrar en el sistema Telcredit-Solicitud los datos personales y referencias del cliente, con la finalidad de contar con la información actualizada para la facturación y gestiones de cobros. • Aprobar o rechazar las solicitudes, analizando la documentación. • Autorizar en el sistema los créditos dentro del rango de Q.50.00 a Q.500.00 • Actualizar en el sistema las solicitudes rechazadas, para que los Promotores de Servicio al Cliente, informen a los clientes sobre la resolución.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS		
			Creación	1	2
			Modificación		
Versión No.			1	0	


5.2.3 Supervisor de Créditos

Misión del Puesto	Responsable de la supervisión de los documentos y solicitudes de crédito, verificar que la información registrada en el sistema corresponda a los documentos analizados.
Contribución esperada.	<ul style="list-style-type: none"> • La totalidad de créditos aprobados se mantengan clasificados como A (sin morosidad) en un 98% de los casos. • Los créditos otorgados, estén en un 100% soportado con la documentación legal.
Funciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que los datos contenidos en la solicitud de crédito correspondan a la documentación legal, para garantizar la autenticidad de la misma. • Revisar que la documentación solicitada, se encuentre en su totalidad. • Revisar el informe de referencias crediticias, laborales y personales. • Revisar los informes de investigaciones del buró de crédito externo. • Autorizar en el sistema los créditos dentro del rango de Q.501.00 a Q5, 000.00. • Revisar que la información ingresada en el sistema Telcredit-Solicitud para la facturación coincida con la documentación que soporta la solicitud de crédito.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS		
			Creación	1	2
			Modificación		
Versión No.			1	0	


5.2.4 Sub Gerente de Créditos

Misión del Puesto	Participar y colaborar en las actividades relacionadas con el departamento, según sea solicitado por el Gerente de Créditos.
Contribución esperada.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener los índices del departamento dentro de los rangos de metas. • Evaluar los indicadores e informes de gestión de créditos establecidos, para aplicar las acciones correctivas si fuese necesario. • Participar en la actualización y permanente adecuación del manual de organización, funciones, políticas y procedimientos de créditos.
Funciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el trabajo realizado por el personal a cargo, controlando de forma directa el desempeño de cada uno, para llevar registros individuales. • Capacitar al personal del departamento en sus funciones y deberes. • Autorizar en el sistema los créditos dentro del rango de Q5, 001.00 a Q10, 000.00 de aquellas solicitudes que exceden los límites que puedan autorizar los Supervisores. • Evaluar los indicadores de desviaciones a políticas, para aplicar las acciones correctivas si fuese necesario.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS		
			Creación	1	2
			Modificación		
Versión No.			1	0	

5.2.5 Gerente de Créditos

Misión del Puesto	Lograr la eficiencia operativa del Departamento de Créditos, promoviendo el seguimiento y cumplimiento de las políticas crediticias fijadas por la Administración.
Contribución esperada.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener índices del departamento dentro de los rangos de metas. • Desarrollar la estrategia y plan de trabajo del departamento. • Coordinar las actividades del departamento con los restantes de la empresa.
Funciones del puesto.	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el trabajo del personal asignado a su cargo, controlando de forma directa el desempeño de cada uno. • Capacitar al personal del departamento en sus funciones y deberes. • Autorizar en el sistema los créditos mayores a Q.10,001.00 de aquellas solicitudes que exceden los límites que puede autorizar el Sub Gerente y Supervisores. • Evaluar los indicadores de desviaciones a políticas, para aplicar las acciones correctivas si fuera necesario. • Acuerdos y seguimientos al comité de créditos. • Brindar apoyo al personal, atendiendo casos en situaciones problemáticas.

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS		
		Creación	1	2
	Modificación			
Versión No.	1		0	

5.3 Comité de Créditos


Responsabilidad

- Recomendar el otorgamiento o rechazo de los créditos, de acuerdo a las políticas vigentes de la empresa establecidas en el manual de políticas de crédito.
- Los miembros del Comité de Créditos, no deben utilizar en ningún momento las atribuciones a ellos asignadas, para el otorgamiento de créditos a familiares o algún grupo de intereses en particular.
- Las decisiones del Comité de Créditos serán tomadas por todos los miembros y se llevará una propuesta a la Junta Directiva cuando aplique.
- El comité se reunirá en sesiones ordinarias cada vez que lo estime conveniente.
- El Gerente General mantendrá debidamente informada a la Junta Directiva por lo menos una vez al mes o cuando esta así lo requiera, sobre el funcionamiento, reuniones y recomendaciones del comité.

6 EVALUACIÓN DE CRÉDITOS

Con el propósito que los clientes se enmarquen dentro del mercado objetivo trazado por la Empresa de Telefonía ABC, S.A., para las personas individuales y jurídicas se realizan dos tipos de análisis:

- Análisis Cuantitativo – Análisis Financieros
- Análisis Cualitativo

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
	Creación	1	2	2010
	Modificación			
	Versión No.	1	0	

6.1 Personas Individuales

- El análisis, tanto cualitativo como cuantitativo de estos clientes se centra en los siguientes aspectos.
 1. Evaluación de la capacidad de pago
 2. Historial de pagos
 3. Referencias crediticias
 4. Estabilidad laboral
 5. Grado de endeudamiento (buró de créditos externos)

6.2 Personas Jurídicas

En lo que a personas jurídicas se refiere, los procedimientos de análisis cuantitativos y cualitativos se realizan de forma separada.


6.2.1 Análisis Cuantitativo – Estados Financieros.

- Análisis de índices financieros, este tipo de análisis comprende el uso de métodos de cálculo e interpretación a fin de determinar el desempeño y la posición de la empresa, se dividen en cuatro grupos básicos, que son:

Liquidez: Mide si la empresa cuenta con capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo (prueba del ácido, capital de trabajo y solvencia)

Actividad: Mide la velocidad en que los activos se convierten en ventas o efectivo (rotación de inventarios, cuentas por cobrar e índice de cuentas por pagar)

Endeudamiento: Mide la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades al utilizar capital de terceros (endeudamiento o índice de solidez)


	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS		
		Creación	1	2
	Modificación			
Versión No.	1		0	

Rentabilidad: Permite evaluar los ingresos de la empresa respecto de un nivel de ventas, activos e inversión de los accionistas (margen de utilidades brutas y margen neto de utilidades)

- Análisis del flujo de caja, estima hasta donde alcanzaron los recursos generados por la operación para atender sus necesidades y determinar si hay dependencia del crédito.

6.2.2 Análisis Cualitativo


- El objetivo de este análisis es entender el negocio del cliente, sus perspectivas, los riesgos tanto sectoriales como particulares.
- Recopilación de contactos del cliente y visitas de inspección ocular.
- Características operacionales, ayudan a conocer el funcionamiento de la empresa al hacer un análisis cualitativo es importante conocer los siguientes aspectos generales:
 1. Tipos de producto
 2. Clientes importantes
 3. Proveedores principales
 4. Plazos de compras y ventas
 5. Situación laboral
 6. Relaciones financieras
- Reporte de visitas de inspección ocular, se aplica a todas las visitas realizadas por los analistas de crédito, este reporte se debe presentar dentro de la misma semana de efectuada la visita y debe quedar una copia en el expediente del crédito y contiene como mínimo:

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
	Creación	1	2	2010
	Modificación			
	Versión No.	1	0	

1. Fecha de elaboración
2. Nombre de la persona que visitó al cliente
3. Nombre de la persona que atendió la visita
4. Situación física del inmueble
5. Comentarios de la investigación
6. Informe de situación observada


7. ADMINISTRACIÓN DEL MANUAL


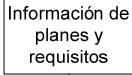
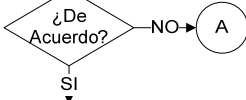

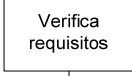
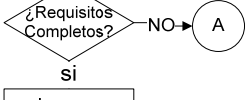
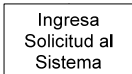
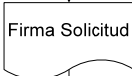
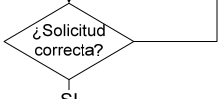
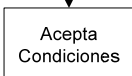
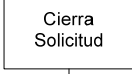
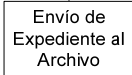
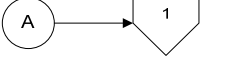
- 7.1 Es responsabilidad del Gerente de Créditos y Gerente de Comercialización proponer cualquier cambio en las políticas contenidas en este manual al Comité de Créditos y éste a su vez, presentarlo a la Junta Directiva para su ratificación.
- 7.2 El cumplimiento de este manual será responsabilidad de:
1. Gerente de Comercialización
 2. Gerente de Créditos
 3. Sub Gerente de Créditos
 4. Supervisores de Créditos
 5. Analistas de Créditos
 6. Promotores de Servicio al Cliente
- 7.3 Es obligatorio el conocimiento e interpretación del contenido de este instrumento, para todo el personal que intervenga en el proceso de crédito.
- 7.4 Todo el personal de la empresa debe dar cumplimiento a toda disposición contenida en este manual e instructivos relacionados aplicables al proceso de crédito.


	TELEFONÍA MOVIL ABC, S.A.				
	Manual de Políticas y Procedimientos para Validación Crediticia	FECHAS			
		Creación	1	2	2010
		Modificación			
	Versión No.	1	0		

- 7.5 Debe revisarse semestralmente como mínimo, por medio de la Gerencia de Comercialización y Gerencia de Créditos, las políticas de crédito contenidas en este documento, considerando al menos las condiciones del mercado, plan estratégico y el entorno en que se desenvuelven los sujetos de crédito.


8. ANEXOS

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
	Creación	1	2	2010
	Modificación			
Diagrama del proceso		Versión No.	1	0


Área Responsable	Actividades	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Punto de Ventas		1. El cliente solicita al promotor información sobre los planes y requisitos para contratar líneas telefónicas.	
Promotor		2. Promotor indica al cliente los planes y requisitos incluidos en la "Política y Procedimientos" de este documento y le consulta al cliente si le interesa y cumple con los requisitos.	
Cliente		3. ¿El cliente esta de acuerdo y cumple con los requisitos? Si: Ver Paso No.4 NO: Fin del Proceso	
Cliente		4. El cliente hace entrega de la documentación requerida en original para que el promotor las verifique si está correcta.	
Promotor		5. Promotor verifica la autenticidad de los documentos que correspondan al cliente, fecha vigente.	
Promotor		6. ¿El cliente cumple con los requisitos? Si: Ver Paso No.7 NO: Fin del Proceso	
Promotor		7. Promotor procede al ingreso de la información al sistema, escanea fotocopia de documentos con sello de verificado en original, el sistema automáticamente genera número correlativo para control y seguimiento e imprime solicitud que incluye el plan.	Anexo No.1
Cliente		8. Cliente verifica que sus datos estén correctos y de acuerdo a las condiciones del plan que él solicito.	
Cliente		9. ¿Cliente verifica que la solicitud esta correcta? Si: Ver Paso No.10 NO: Ver Paso No.7	
Cliente		10. Cliente firma la solicitud de crédito estando de acuerdo con las condiciones.	
Superior Inmediato		11. Promotor solicita al superior inmediato que cierre la solicitud para que esta sea procesada y asignada al respectivo análisis de crédito y se le informa al cliente que espere la resolución del crédito.	
Superior Inmediato		12. Responsable llena Check List con la información que contiene el documento y la envía al archivo general.	Anexo No.2
			

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
	Creación	1	2	2010
	Modificación			
Diagrama del proceso		Versión No.	1	0


Área Responsable	Actividades	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Analista de Crédito	1	13. Analista de Crédito abre en el sistema de créditos la solicitud de crédito y verifica la documentación respectiva.	
Analista de Crédito	Verificación de Información	14. Analista de Crédito realiza las consultas vía telefónica de referencias laborales, comerciales y personales.	
Analista de Crédito	¿Referencias Aceptables?	15. ¿Las referencias del cliente son aceptables? Si: Ver paso No.16 NO: Fin del Proceso	
Analista de Crédito	Consulta Buró de Créditos	16. Analista realiza la consulta sobre referencias crediticias en buró externo.	Anexo No.3
Analista de Crédito	¿Buenas referencias?	17. ¿El cliente posee buenas referencias? Si: Ver Paso No.18 NO Presenta Finiquito: Fin del Proceso	
Analista de Crédito	Razones Financieras	18. Analista realiza los cálculos de la capacidad de pago con base a la información presentada por el cliente por medio de razones financieras (si aplica).	
Analista de Crédito	Aceptable?	19. La capacidad de pago del cliente es aceptable? Si: Ver paso No.20 NO: Fin del proceso.	
Analista de Crédito	Informe del Analisis	20. Analista de crédito realiza informe del análisis y criterio utilizado para deliberar el crédito.	Anexo No.4
Analista de Crédito	Solicita Autorización	21. Analista de crédito presenta informe del análisis efectuado a la solicitud al Sub-Gerente para su autorización respectiva.	
Sub-Gerente de Créditos	Envío de Expediente al Archivo	22. Sub-Gerente valida el análisis efectuado por el analista de créditos.	
Sub-Gerente de Créditos	¿Análisis Correcto?	23. ¿La solicitud aplica al crédito solicitado? Si: Ver Paso No.24 NO: Fin del proceso.	
Sub-Gerente de Créditos	Aprueba Crédito	24. Sub-Gerente de Créditos procede a firmar y sellar la solicitud de APROBADO.	
Sub-Gerente de Créditos	2		


	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
	Creación	1	2	2010
	Modificación			
Diagrama del proceso		Versión No.	1	0

Área Responsable	Actividades	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Analista de Crédito	2	25. Analista de Crédito presenta al siguiente día de recibida la solicitud de crédito en el sistema el informe del análisis efectuado al Sub-Gerente para su aprobación.	
Analista de Crédito	Analista?	26. La solicitud la puede aprobar en el sistema el analista de créditos?: Si: Ver Paso No.27 No: Ver Paso No.28	
Analista de Crédito	Cambio de etapa Analista	27. Analista ingresa a la solicitud de crédito (en el sistema) y verifica que sea la que el Sub-Gerente aprobó y procede a cambiar de etapa la solicitud para que centrales active el servicio.	
Sub-Gerente de Créditos	Cambio de etapa Sub-Gerente	28. Sub-Gerente ingresa al sistema a la solicitud de crédito y verifica que sea la que él aprobó y procede a cambiar de etapa la solicitud para que centrales active el servicio.	
Centrales de Conmutación	Verifica ordenes de servicio	29. El personal autorizado de centrales de conmutación abre el sistema de ordenes de trabajo y verifica las solicitudes de crédito aprobadas.	
Centrales de Conmutación	Validación de Orden de Servicio	30. El personal autorizado valida que la orden de servicio contenga los campos correctos para facturación y habilitación de línea.	
Centrales de Conmutación	Análisis Correcto?	31. La solicitud esta correcta? Si: Ver Paso No.31 NO: Ver Paso No.27	
Centrales de Conmutación	Habilita línea	32. Personal autorizado procede al cambio de etapa y el sistema automáticamente procede a la habilitación de la facturación y línea.	
Sub-Gerente de Créditos	Valida línea	33. El Sub-Gerente al final del día verifica que todas las órdenes que él aprobó y autorizó en el sistema, estén en etapa de habilitada para su uso.	
Sub-Gerente de Créditos	Cierra solicitud	34. Sub-Gerente de Créditos procede a cerrar la solicitud de crédito la cuál cambia de estatus a APROBADA Y CERRADA.	
Sub-Gerente de Créditos	FIN	35. Finaliza.	


	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS		
		Creación	1	2
	Formatos	Modificación		
Versión No.		1		0


Anexo 1

	<p>Fecha: _____</p> <p>Punto de Venta: _____</p> <p>Solicitud No. _____</p> <p>TELEFONIA MOVIL ABC, S.A</p> <p style="text-align: center;">SOLICITUD DE CRÉDITO</p> <p>Nombre del Solicitante: _____</p> <p>Dirección Completa: _____</p> <p>No. Teléfono Casa _____ Oficina _____ Celular _____</p> <p>Edad: _____ Estado Civil: _____ No. Cargas Familiares _____</p> <p>No. Cédula _____ Extendida en: _____</p> <p>NIT: _____ Correo Electrónico: _____</p> <p>REFERENCIAS LABORALES</p> <p>Nombre de la Empresa: _____</p> <p>Dirección Completa: _____ No. Teléfono _____</p> <p>Salario Actual Q. _____ Tiempo de laborar: _____</p> <p>Cargo que desempeña: _____ Jefe Inmediato: _____</p> <p>REFERENCIAS PERSONALES Y COMERCIALES</p> <p>Nombre y/o Empresa: _____</p> <p>Dirección Completa: _____</p> <p>No. Teléfono Casa _____ Oficina _____ Celular _____</p> <p>REFERENCIAS PERSONALES Y COMERCIALES</p> <p>Nombre y/o Empresa: _____</p> <p>Dirección Completa: _____</p> <p>No. Teléfono Casa _____ Oficina _____ Celular _____</p> <p>PERSONA JURIDICA</p> <p>Nombre del Solicitante: _____</p> <p>Nombre del Representante Legal: _____</p> <p>Dirección Completa: _____</p> <p>No. Teléfono Casa _____ Oficina _____ Celular _____</p> <p>Edad: _____ Estado Civil: _____ No. Cargas Familiares _____</p> <p>No. Cédula _____ Extendida en: _____</p> <p>NIT: _____ Correo Electrónico: _____</p> <p>No. Patente de Comercio: _____ No. Patente de Sociedad: _____</p> <p>No. Patronal IGSS _____ Cantidad de Empleados: _____</p> <p>Giro del Negocio: _____</p> <p>(f) _____</p> <p>Firma Cliente</p>
Hecho Por: Nombre Promotor	Revisado Por: Funcionario Superior

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia	FECHAS		
		Creación	1	2
	Formatos	Modificación		
Versión No.		1		0

Anexo 2

 <p>TELEFONIA MOVIL ABC, S.A</p>	Fecha: _____ Punto de Venta: _____ Solicitud No. _____		
<p>CHECK LIST (Documentos que contiene el expediente de solicitud de crédito)</p>			
Nombre del Solicitante: _____			
Nombre del Documento	SI	NO	N/A
Fotocopia Cédula de Vecindad (completa)			
Fotocopia Licencia de Conducir			
Fotocopia Nit			
Fotocopia recibo Agua, Luz ó Teléfono			
Fotocopia Pasaporte (Extranjeros)			
3 Estados de Cuenta Bancarios			
Constancia Laboral			
Fotocopia Patente de Comercio			
Fotocopia Patente de Sociedad			
Fotocopia Representación Legal			
Referencias Comerciales			
Referencias Personales			
Solicitud de Crédito			
<p>Los documentos anteriores forman parte del expediente de la solicitud de crédito No. contienen información exclusiva y confidencial del cliente y es propiedad de Telefonía Móvil ABC, S.A , por lo que se entrega en calidad definitiva al archivo general para su custodia correspondiente.</p> <p>El punto de venta XX a partir de la fecha indicada en la parte superior izquierda ya no es responsable del expediente.</p> <p>Recibí Conforme: _____ Entregado Por: _____</p> <p style="text-align: right;">Nombre y Firma Punto de Venta</p> <p>c.c. Punto de Venta</p>			

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
			Creación	1
	Formatos		Modificación	
Versión No.			1	0

Anexo 3

informacionpublica.net

Información de Sociedad

Razón Social:	Inmobiliaria Guadalupe, S.A.
Nombre Comercial:	Inmobiliaria Guadalupe, S.A.
Actividad/Objeto:	PRESTACION DE TODO TIPO DE SERVICIOS INMOBILIARIOS, INTERMEDIACION EN LA COMPRA/VENTA DE INMUEBLES, TODO INCLUIDO, PROMOCION, ADMINISTRACION, DESARROLLO DE TODO TIPO DE PROYECTOS INMOBILIARIOS, SU COMERCIALIZACIÓN TECNIFICACION Y OTROS QUE CONSTA EN LA ESCRITURA.
Captial:	US\$13,158.00
No. Tributario:	
Expediente Sociedad:	53687/2005
Registro Sociedad:	64972
Folio Sociedad:	158
Libro Sociedad:	621
Número Escritura:	663
Fecha Inscripción:	25/11/2005
Nombre Notario:	FERNANDEZ AGUILAR, MIGUEL
Pais:	GUATEMALA
Fuente:	INFORMACION INTERNA

Buscar Otro


Direcciones
Referencias Prensa
Referencias Mercantiles
Empresas de su Propiedad

DIRECCIONES


Municipio, Departamento	Dirección	Telefonos
Guatemala	1 Calle 1-60 zona 10 C.C. La Plaza local 16 "A".	2323-7777
Guatemala	14 Av. 17-85 Zona 11	2448-1300

REFERENCIAS PRENSA

Fecha Publicación	Publicación	Página	Título/ Autor/ Descripción
08/12/2005	DIARIO DE CENTROAMERICA (GUATEMALA)	16	Constitución de Sociedades/Lic. Miguel Fernández Aguilar
EN EL REGISTRO MERCANTIL SE INSCRIBIO PROVISIONALMENTE LA SOCIEDAD DENOMINADA INMOBILIARIA GUADALUPE, S.A. DE NOMBRE COMERCIAL INMOBILIARIA GUADALUPE, S.A. BAJO EL NUMERO 64972, FOLIO 621, LIBRO 158 DE SOCIEDADES MERCANTILES.			

	TELEFONÍA MÓVIL ABC, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para la Validación Crediticia		FECHAS	
			Creación	1
	Formatos		Modificación	
Versión No.				1

Anexo 4

 <p>TELEFONIA MOVIL ABC, S.A</p>	<p>Fecha: _____</p> <p>Punto de Venta: _____</p> <p>Solicitud No. _____</p>		
BOLETA INFORME DEL ANÁLISIS			
(Información que contiene la solicitud de crédito)			
Nombre del Solicitante: _____			
VERIFICADO CONTRA ORIGINAL			
I. Nombre del Documento	SI	NO	N/A
Fotocopia cédula de vecindad (completa)			
Fotocopia licencia de conducir			
Fotocopia NIT			
Fotocopia recibo agua, luz o teléfono			
Fotocopia pasaporte (extranjeros)			
Tres estados de cuenta bancarios			
Constancia laboral			
Fotocopia patente de comercio			
Fotocopia patente de sociedad			
Fotocopia representación legal			
II. Referencias Comerciales / Personales			
1. Lo conoce			
2. Lo recomienda			
3. Sabe donde trabaja			
4. Conoce donde vive			
5. Tiempo de laborar			
6. Salario			
Referencias comerciales / personales			
III. Consulta buró de creditos externo			
VI. Razones financieras			
Indices de liquidez			
Indices de solvencia			
Indices de endeudamiento			
Elaborado Por: _____		Aprobado Por: _____	
Nombre y Firma		Nombre y Firma	
c.c. expediente			

CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio realizado del tema el "Contador Público y Auditor interno en la identificación de riesgos y controles en la validación crediticia por venta de líneas en una empresa de telefonía móvil", se llegó a las siguientes conclusiones:

1. En los últimos años las empresas de telefonía móvil, han crecido considerablemente y actualmente corresponde al negocio más rentable en el país, por lo que es necesario contar con políticas y procedimientos consistentes con los objetivos y estrategias del negocio.
2. La validación crediticia pretende determinar, sí el cliente puede pagar el crédito solicitado al estimar un suceso a futuro, en la práctica se trabaja con variables que no son exactas, por lo tanto el análisis de crédito se considera un arte donde el personal no busca eliminar toda incertidumbre a cerca del futuro sino disminuirla.
3. En respuesta a la hipótesis planteada sobre la falta de identificación de riesgos y controles en el proceso de validación crediticia del Departamento de Créditos de una empresa de telefonía móvil; lo cual debilita en forma considerable el sistema de control interno y se confirma a través de la presente investigación la necesidad de implementar un manual de políticas y procedimientos que contribuya al fortalecimiento del control interno, alcanzando así: La eficiencia operativa de sus actividades, por ser una guía para llevarlas acabo con el propósito de cumplir con su finalidad y objetivos.
4. La participación de la Auditoría Interna en el diseño y elaboración de un manual de procedimientos de control interno para la validación crediticia, implica llevar a cabalidad los procedimientos de auditoría, desde la planeación del trabajo hasta la determinación del informe de las debilidades encontradas mediante la identificación de riesgos y controles y la presentación de las recomendaciones que ayuden a eliminarlos.

RECOMENDACIONES

1. Las empresas de telefonía móvil deben contar con un Comité de Créditos que evaluará y comunicará periódicamente las políticas crediticias y realizarán los cambios conforme sea necesario según la dinámica del mercado.
2. El principio básico que debe utilizar el Departamento de Créditos es que todo crédito debe someterse a un proceso de análisis por simple y rápido que éste sea para ello, se fundamentará en las etapas del análisis de crédito; Análisis preliminar, Obtención de información relevante, Evaluación de la capacidad de pago y Situación patrimonial, Segunda fuente de pago y por último la Decisión de crédito.
3. El Departamento de Créditos implementará un manual de políticas y procedimientos para la validación crediticia el mismo se divulgará inmediatamente, con el propósito de proporcionar al personal una guía para el desarrollo y uniformidad de sus actividades y lograr la eficiencia operativa y el cumplimiento de sus objetivos.
4. El área de Auditoría Interna designada para realizar la evaluación y análisis del proceso de validación crediticia previo a establecer las recomendaciones y/o propuestas necesarias, deberá realizar una estrategia para determinar la oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría aplicar con el fin de analizar las actividades y determinar las debilidades de control del Departamento de Créditos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Biblioteca Premium Microsoft Encarta 2006.
2. Congreso de la Republica de Guatemala. Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto 26-92 y sus Reformas.
3. COSO Enterprise Risk Management, Comite of Sponsoring Organizations or the Understanding The New Integrated ERM Framework – Roberto R. Moeller, Jhon Wiley & Sons, Inc. 2007.
4. Congreso de la Republica de Guatemala. 1996 Ley General de Telecomunicaciones, Decreto 94-96. Diario Oficial No.26 Tomo CCLV Guatemala, GT.
5. Elizondo, Alan, Medición Integral del Riesgo, México, Editorial Limusa, S.A. de C.V. 2,004. 269 Pág.
6. Evaluación, Concesión y Control de Créditos, Cámara de Comercio de Guatemala, Enero 2006.
7. Gómez, Giovanni. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y SU APLICACIÓN EN EL CONTROL INTERNO. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com>, 2005.
8. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, Guías de Auditoria Interna, V Edición, Guatemala, 2000.
9. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Declaraciones sobre Normas de Contabilidad –NIC´S– Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF 2007.-Impreso 2008.-
10. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Normas Internacionales de Auditoria y Control de Calidad.- Edición 2009.-

11. Galeón, Ernesto. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. Disponible en:<http://www.ernestoapuntos.galeon.com.mx>. 2005.
12. Mantilla B., Samuel Alberto.-- Auditoria del Control Interno. —Sandra Yolita Cante S. —Colombia: Eco ediciones, 2005. —283 Pág.
13. Mauricio García, Carlos Roberto.--Impuesto sobre la Renta Diferido--. Guatemala: Multimpreso, 1,000 Ejemplares. -236 Pág.
14. Reglamento para la prestación del Servicio Telefónico Internacional, Acuerdo Gubernativo 408-99, del Presidente de la Republica.
15. Reglamento para la Explotación de Sistemas Satelitales en Guatemala Acuerdo Gubernativo 574-98 del Presidente de la Republica.
16. Reglamento de la Ley Reguladora del uso y captación de Señales Vía Satélite y su Distribución por Cable, Acuerdo Gubernativo 722-93 del Presidente de la Republica.
17. Revista Comunica-t TELGUA, Año 2 Vol. 3 Guatemala, mayo 2000.
18. Revista Comunica-t TELGUA, Año 2 Vol. 5 Guatemala, mayo 2000.
19. Separata de Telecomunicaciones, Telecomunicaciones Corporativa TELCLOR, S.A. DE C.V. Noviembre 2006.
20. The Institute Of Internal Auditors, Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoria Interna –NEPAI- Edición 2004. - Pág.18
21. Sitios Web
www.coso.org
www.monografias.com
www.sat.gob.gt