

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

**DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES Y DE CONTROL
INTERNO ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS DOMICILIARES EN
CONDOMINIOS**

TESIS

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

LUIS ALBERTO GARCÍA DE LEÓN

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

LICENCIADO

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2011

**JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

DECANO:	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 1º.:	Lic. M. Sc. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL 2º.:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL 3º.:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL 4º.:	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
VOCAL 5º.:	P.C. José Antonio Vielman

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

ÁREA MATEMÁTICAS – ESTADÍSTICA:	Lic. Felipe Hernández Sincal
ÁREA CONTABILIDAD:	Lic. Luis Alfredo Guzmán Maldonado
ÁREA AUDITORÍA:	Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE:	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
SECRETARIO:	Lic. Enma Yolanda Chacón Ordóñez
EXAMINADOR:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero

MARIA EVANGELINA MORALES ALVARADO DE LÓPEZ

Contadora Pública y Auditora

Colegiado No 9503

Guatemala 13 de mayo de 2010

Señor Decano de la
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su Despacho

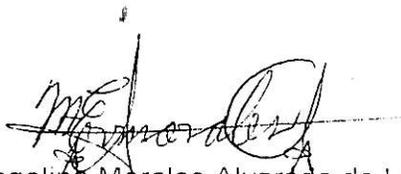
Respetable señor Decano:

En atención a mi designación para asesorar al estudiante Luis Alberto Garcia De León, carnet 9314886, en su tesis denominada "DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES Y DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ADMINISTRACION DE SERVICIOS BASICOS DOMICILIARES EN CONDOMINIOS", informo a usted que, de conformidad con la revisión efectuada, el mencionado trabajo llena los requisitos que el reglamento establece, además de constituir un valioso aporte a la literatura de la profesión en el referido campo

Basado en lo anterior, recomiendo que la tesis sea aceptada para su discusión en el Examen General Privado, previo a conferir al señor Garcia De León el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado

Sin otro particular, me suscribo de Ud.

Atentamente



Licda. Maria Evangelina Morales Alvarado de López
Colegio No 9503



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

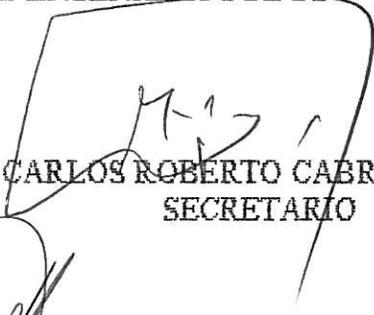
Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
SIETE DE NOVIEMBRE DE DOS MIL ONCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 30-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 31 de octubre de 2011, se conoció el Acta AUDITORIA 181-2011 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 23 de agosto de 2011 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES Y DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS DOMICILIARES EN CONDOMINIOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante LUIS ALBERTO GARCÍA DE LEÓN, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



Smp.


Ingrid
PREVISATO

DEDICATORIA

A DIOS: Que me ha permitido cumplir con uno de mis mayores anhelos.

A MI AMADA ESPOSA: Por su apoyo incondicional y por haberse convertido en la principal motivación para alcanzar mis objetivos.

A MI HERMANO: Con mucho aprecio y cariño

AGRADECIMIENTO ESPECIAL

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA.
A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

EMPRESAS PRIVADAS DEDICADAS A LA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS EN CONDOMINIOS, EN GUATEMALA

1.1	Antecedentes.	1
1.2	Las empresas privadas.	2
1.3	Forma de organización de las empresas en Guatemala.	2
1.4	Aspectos generales de la actividad económica.	5
1.5	Glosario atinente al negocio.	6
1.6	Antecedentes del Desarrollo Inmobiliario en Guatemala.	11
1.7	El desarrollo de empresas privadas que prestan servicios básicos domiciliarios.	12
1.8	Descripción general de los servicios básicos domiciliarios.	13
1.9	Cultura de servicios básicos domiciliarios en Guatemala.	14
1.10	Principales diferencias entre los servicios básicos domiciliarios suministrados por una empresa privada y el Gobierno Municipal o el Estado.	15
1.11	Servicios básicos domiciliarios de autogestión (comités o junta de condóminos).	16
1.12	Estructura organizacional.	17
1.13	Aspectos legales y tributarios aplicables.	19

CAPÍTULO II

PROCEDIMIENTOS CONTABLES

2.1	Definición de contabilidad	20
2.2	Sistema contable	20
2.3	Objetivos de la contabilidad.	21
2.4	Clasificación de las contabilidades.	21
2.5	Manual contable y su contenido.	23
2.6	Nomenclatura contable.	37

CAPÍTULO III

EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

3.1	El control interno.	42
3.1.1	Marco integrado de control interno (modelo COSO I).	43
3.1.2	Marco integrado de control interno (modelo C.O.S.O. II).	48
3.1.3	Limitaciones del control interno.	53
3.1.4	La responsabilidad por los controles internos.	54
3.1.5	Clasificación del control interno.	55
	a) Control administrativo.	55
	b) Control contable.	55
3.1.6	Importancia del control interno.	56
3.1.7	Principios del control interno.	56
3.2	Aplicación del control interno administrativo.	58
3.2.1	Definición de una estructura organizacional.	59
3.2.1.1	Principios de organización.	59
3.2.1.2	Pasos básicos para organizar.	60
3.2.1.3	Factores que influyen en la estructura organizacional.	60
3.2.2	Elaboración de un manual de puestos.	61

3.2.2.1	Objetivos del manual de puestos.	61
3.2.2.2	Contenido básico del manual de puestos.	62
3.2.3	Implementación de políticas administrativas.	63
3.2.3.1	Características de una buena política.	63
3.2.3.2	Evaluación de la funcionalidad de una política.	63
3.2.4	Sistematización de los controles.	64
3.2.5	Implementación de controles de monitoreo.	65
3.2.6	Métodos y modelos para preparación de informes financieros.	66
3.2.7	Uso de los informes financieros como herramientas para toma de decisiones.	68

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES Y DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS DOMICILIARES EN CONDOMINIOS, DURANTE UN MES DE OPERACIONES -CASO PRÁCTICO-

4.1	Planificación para realizar el diagnóstico general.	70
4.1.1	Antecedentes de la empresa y su entorno.	71
4.1.2	Descripción general para desarrollar el diagnóstico sobre el diseño de procedimientos contables y de control interno administrativo.	72
4.1.3	Cronograma para el desarrollo de la revisión y diagnóstico.	75
4.1.3.1	Reunión de presentación con los gerentes de la empresa Guate-servicios, S. A.	75
4.1.3.2	Entrevistas.	77
4.2	Descripción de la estandarización de los servicios domiciliarios suministrados por Guate-servicios, sus procedimientos y controles contables y administrativos.	79

4.3	Descripción de la estructura organizacional de Guate-servicios, S.A.II	93
4.4	Manual de puestos y funciones del personal.	94
4.5	Diagnóstico del manual contable.	101
4.6	Diagnóstico de los controles administrativos de Guate-servicios, S.A.	144
	I. Flujogramas de procesos administrativos.	144
	II. Informes de gestión administrativa y financiera	164
	III. Análisis de resultados de la operación durante el mes de diciembre 2010.	168
	IV. Verificación de la eficiencia de los controles.	184
	CONCLUSIONES	187
	RECOMENDACIONES	189
	BIBLIOGRAFÍA	191

INTRODUCCIÓN

En Guatemala, como en otras partes del mundo, la prestación de servicios básicos domiciliarios suministrados por empresas privadas o en forma mixta, aún no ha sido desarrollada como una actividad económica de importancia. Por lo general, los servicios básicos domiciliarios, también denominados públicos o municipales; tales como: suministro de agua potable, energía eléctrica, alumbrado público, seguridad, limpieza de calles y mantenimiento de áreas verdes comunes, extracción de basura domiciliar, tratamiento de aguas residuales, entre otros; siguen estando a cargo del Estado a través de las Municipalidades.

En la década de los años 90, Guatemala empezó a experimentar un crecimiento importante en la industria del desarrollo inmobiliario orientado a satisfacer las emergentes necesidades de vivienda, principalmente en la ciudad capital y sus municipios aledaños. Desde entonces la construcción de colonias residenciales y condominios ha venido en crecimiento, cuyo objetivo principal ha sido que los habitantes, además de ser propietarios de un bien inmueble; también puedan gozar de servicios básicos domiciliarios, suministrados en forma privada.

Es obvio que reunir todas estas condiciones de vida, y mantenerlos en forma sostenible no es práctico para una administración municipal, y no es propio del Estado si se ve desde la óptica de la equidad, tal cual son los principios de la Constitución Política de la República; circunstancias que dan lugar a la creación de entes sociales o jurídicos independientes que se dedican a la administración de los recursos de las micro comunidades reunidas en colonias residenciales y condominios verticales u horizontales.

Debido a que la mayoría de residenciales y condominios, son los propios vecinos organizados en comités, asociaciones o juntas de vecinos, los que asumen ésta

importante responsabilidad; es evidente la necesidad de dar a conocer algunos lineamientos de control para la administración de condominios, de tal forma que los responsables no inicien sus operaciones experimentando y desperdiciando los recursos económicos de toda la pequeña comunidad que ha confiado en ellos.

Como resultado de que en Guatemala no existe ninguna regulación específica sobre la prestación de servicios básicos domiciliarios suministrados por empresas privadas u organizaciones de vecinos constituidos en comités, asociaciones o simplemente en juntas de vecinos; éstos servicios se prestan atendiendo las necesidades emergentes y no bajo un sistema de estándares de calidad, con la consecuencia de poner en riesgo la salud y la seguridad de las personas, y principalmente la economía familiar derivado del cambio anual en los precios.

Por ahora sólo las empresas privadas u organizaciones de vecinos reconocidas y autorizadas por gobernación departamental para operar, realizan éstas actividades de manera formal y dentro de un marco jurídico aceptable. Lo anterior deja al margen a una gran cantidad de organizaciones irregulares que no cumplen con las Leyes y reglamentaciones relativas a la actividad económica y de salubridad que genera la administración de servicios básicos domiciliarios.

Adicionalmente, la falta o ausencia de procedimientos contables y control interno administrativo provoca que las empresas u organizaciones de vecinos no tengan una captación apropiada de sus cuotas (recursos) por los servicios que prestan, enfrentan serias dificultades para cumplir con sus proveedores y finalmente, el vecino (cliente) pierde la confianza en el manejo de los recursos financieros; todo ello en detrimento de la calidad de los servicios básicos domiciliarios que se pretende suministrar.

Debido a que no existe un marco regulatorio específico sobre la prestación de los servicios básicos domiciliarios, ésta tesis se desarrolla en cuatro capítulos, que abarca lo siguiente:

El capítulo I, “Empresas Privadas Dedicadas a la Administración de Servicios Básicos en Condominios, en Guatemala”, incluye los antecedentes de esta clase de empresas en Guatemala, su organización y actividad económica que desarrolla. Así como de los aspectos técnicos y legales cuando la actividad es desarrollada por una empresa privada.

Este capítulo incluye un análisis comparativo de las ventajas y desventajas que ofrece la empresa privada frente a las entidades públicas.

El capítulo II, incluye definiciones y conceptos básicos que sustentan la utilización de procedimientos para el registro y control contable, necesarios para administrar los servicios básicos domiciliarios.

El capítulo III, “El control Interno Administrativo” define aspectos técnicos como la estructura organizacional que debe mantener esta clase de empresas, las políticas de administración; incluyendo el control interno, el control administrativo, el monitoreo de la administración, los informes financieros y el uso de la información financiera como herramienta para toma de decisiones gerenciales.

El capítulo IV, muestra un caso práctico, de un mes de operaciones, para evidenciar la importancia de los procedimientos contables y de control interno administrativo, en una empresa dedicada a la administración de servicios básicos domiciliarios.

CAPÍTULO I

EMPRESAS PRIVADAS DEDICADAS A LA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS EN CONDOMINIOS, EN GUATEMALA

1.1 Antecedentes.

En Guatemala, la administración de servicios básicos domiciliarios surge como resultado de promover, por parte de los desarrolladores de proyectos inmobiliarios, una mejor calidad de vida ofertada como parte intrínseca de un conjunto de viviendas construidas bajo el concepto de viviendas en condominio residencial.

El carácter privativo de los servicios básicos domiciliarios generó en las personas el interés por asegurarse de unas condiciones de vida distintas, principalmente en lo que concierne al suministro de agua, la energía eléctrica, el manejo de la basura domiciliar, el uso exclusivo de áreas deportivas, calles y áreas verdes, manejo de sus aguas residuales, seguridad y vigilancia de sus viviendas, etc.

Estos conceptos de vida se fueron afianzando principalmente en los municipios aledaños a la ciudad capital, como resultado del crecimiento poblacional; cuyo crecimiento ha sido motivado por la concentración de las industrias y las nuevas oportunidades de trabajo.

En virtud de que el desarrollo inmobiliario con servicios básicos domiciliarios, de carácter privado, no supone gastos para las municipalidades y sí, representa una fuente importante de ingresos por el cobro del Impuesto Único Sobre Inmuebles – IUSI y otros impuestos de construcción; se han permitido y, en muchos de los casos, han promovido ésta clase de desarrollo urbanístico; tal es el caso de Municipios como: Santa Catarina Pinula, Villa Nueva, Fraijanes, Mixco y principalmente en el Municipio de Guatemala; al extremo que han tenido que disputarse territorio para el control de áreas urbanas que les representa ingresos importantes.

Como ya se indicó, el desarrollo inmobiliario tuvo un impulso notorio en la década de los años 90, por la gran demanda de vivienda mínima y la visión de mercado de los inversionistas dedicados a esta industria. En ésta época el Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas –FHA- recobró importancia en el aseguramiento del crédito para el financiamiento de viviendas, entidad que garantiza a las instituciones bancarias el pago de las casas. A partir del año 2001, el FHA hace esfuerzos de modernización creando instrumentos legales que le permiten establecer estándares de construcción, entre los que se incluye los servicios básicos domiciliarios.

En 1996, inicia el desarrollo de uno de los proyectos habitacionales más grandes en Guatemala, como lo es Residenciales Valle de la Mariposa, ubicado en el Municipio de Amatitlán, desarrollado de forma privativa y con apoyo del –FHA-. Al mismo tiempo que se desarrollaban otros proyectos pequeños en distintas zonas de la ciudad capital, y principalmente en los Municipios de Villa Nueva, Santa Catarina Pinula, San José Pinula, Fraijanes, San Lucas, San Miguel Petapa y Villa Canales; por estar más próximos a la ciudad capital.

1.2 Las empresas privadas.

En un sentido estricto y mercantilista las empresas privadas son todos aquellos que desarrollan una actividad económica, en el sector privado, con el propósito de generar renta para sus propietarios o socios capitalistas.

A diferencia de la empresa pública o empresa estatal, la empresa privada persigue la obtención de beneficios para sus propietarios; en tanto que la empresa pública tiene como fin proveer un servicio público, y no ganar utilidades. (19:53)

1.3 Forma de organización de las empresas en Guatemala.

El Artículo 10. “Sociedades Mercantiles”, del Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 y sus reformas, establece que “las formas de organización y sociedades mercantiles permitidas, son:

- a. Sociedad colectiva;
- b. Sociedad en comandita simple;
- c. Sociedad de responsabilidad limitada;
- d. Sociedad anónima; y
- e. Sociedad en comandita por acciones”. (8:9)

Características de la sociedad colectiva: Esta clase de sociedad, “existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales”. (8:19)

Una sociedad colectiva, que actúa y responde frente a terceros como una persona distinta a la de sus socios, que realiza actividades mercantiles o civiles bajo una razón social unificada, respondiendo los socios de las deudas que no pudieran cubrirse con el capital social. Esto significa que en caso de que su propio patrimonio no sea suficiente para cubrir todas las deudas (lo que normalmente la llevará a un procedimiento concursal -quiebra, suspensión de pagos o similares-) los socios deben responder con su propio patrimonio del pago de las deudas pendientes a los acreedores.

Características de una sociedad en comandita simple: Este tipo de sociedad “es la compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al momento de su aportación”. (8:21)

Los socios comanditados, son aquellos que además de sus aportaciones, también realizarán la función de administradores y tendrán la representación legal de la sociedad. Estos responderán en forma ilimitada sobre las acciones y compromisos de la sociedad.

La razón social se formará con el nombre de uno de los socios o los apellidos de dos o más de ellos. En ambos casos, al nombre de la sociedad deberá agregársele la terminación: y Compañía Limitada, las que podrán abreviarse: Ltda. O Cía. Ltda., respectivamente.

Los socios comanditarios, no pueden ejercer la función de administradores y su responsabilidad se limita hasta el monto de su participación en la sociedad. Pueden realizar funciones de vigilancia, participar en las juntas de socios, con voz, pero sin voto.

Características de una sociedad de responsabilidad limitada: Este tipo de sociedad “es la compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad y, en su caso, la suma que a más de las operaciones convenga la escritura social”. (8:22)

“El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones”. (8:23)

En Guatemala, éste tipo de sociedad se limita el número de socios a veinte.

En éste tipo de sociedad, los socios no responden de modo personal sobre las obligaciones contraídas por la sociedad.

En el nombre o denominación de la sociedad deberá figurar la indicación: Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Limitada o sus abreviaturas S.R.L. o S.L.

No existe la figura de socio industrial, lo que significa que la administración la puede ostentar cualquier socio o encomendársela a un administrador nombrado.

Características de una sociedad anónima: Este tipo de sociedad “es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.

Es la sociedad de carácter mercantil en la que el capital social, que estará dividido en acciones, se integrará por las aportaciones de los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

La sociedad tendrá personalidad jurídica propia y carácter mercantil, cualquiera que sea su objeto. La constitución se formaliza mediante escritura pública y posteriormente se inscribe en el Registro Mercantil. En la denominación deberá figurar necesariamente la expresión "Sociedad Anónima" o su abreviatura "S.A."

Al momento de suscribir las acciones, es indispensable pagar por lo menos el 25% de su valor nominal. El capital pagado inicial de una sociedad anónima debe ser por lo menos *cinco mil quetzales (5.000.00)*.

La administración de la sociedad puede ser ejercida por uno o varios socios, o bien, por un administrador o varios administradores nombrados por la Asamblea de Accionistas.

La fiscalización de la sociedad puede ser realizada por los propios accionistas o por contadores y auditores, comisarios; que esté establecido en la escritura de constitución de la sociedad”. (8:24)

1.4 Aspectos generales de la actividad económica.

“Se denomina actividad económica a cualquier proceso mediante el cual obtenemos los productos y los servicios que cubren nuestras necesidades. Las actividades económicas son aquellas que permiten la generación de riqueza dentro de una comunidad (ciudad, región, país) mediante la extracción, transformación y

distribución de los recursos naturales o bien de algún servicio; teniendo como fin la satisfacción de las necesidades humanas". (24)

Bajo estos principios, suministrar servicios básicos domiciliarios constituye una actividad económica, principalmente porque existen necesidades humanas que se deben satisfacer mediante la realización de un pago por éstos. Es decir; que para su obtención de deben captar recursos financieros, se deben gestionar las actividades humanas y se realizan los servicios requeridos por la comunidad o población.

1.5 Glosario atinente al negocio

Conocer la terminología del negocio de suministrar servicios básicos domiciliarios a condominios, contribuirá al entendimiento de las operaciones y su naturaleza.

Servicios básicos domiciliarios: En sentido estricto, son bienes y servicios para la vida humana. En sentido amplio, son aquellos bienes tangibles o intangibles y prestaciones que reciben las personas en su domicilio o lugar de trabajo, para la satisfacción de sus necesidades básicas de bienestar y salubridad prestados por el Estado o por los particulares mediante redes físicas o humanas con puntos terminales en los lugares donde habitan o laboran los usuarios, bajo la regulación, control y vigilancia del Estado, a cambio del pago de una tarifa previamente establecida. (4:86)

La propiedad privada: La propiedad privada ha sido definida de diferentes maneras por distintos autores, así encontraremos entre las diferentes definiciones, a **César José Ramos S.**, que se cita como la principal: *"La propiedad (dominio): es el derecho real más amplio contenido, ya que comprende todas las facultades que el titular puede ejercer sobre las cosas y es un derecho autónomo por cuanto no depende de ningún otro. Es el dominio más general que puede ejercer sobre las cosas"*.

“La propiedad es un derecho. Esto significa, que al titular del derecho de propiedad le asiste un título jurídico. Este es el fenómeno concreto en el cual descansa y se legitima el derecho y el cual invoca el titular cuando, por perturbación o despojo, se lesiona su derecho”. (19:47)

La Copropiedad: “El régimen de copropiedad, es una forma especial y sui generis de propiedad, en la que cada uno de los dueños de las unidades, tiene un derecho exclusivo y absoluto sobre los mismos, pero a su vez, existe entre todos ellos, un derecho de dominio común sobre los elementos comunes”. (19:13)

Por consiguiente, se distinguen fácilmente dos clases de bienes:

- a) Los bienes propios o unidades, que están constituidos esencialmente por las viviendas, oficinas, locales comerciales, bodegas, estacionamientos, recintos industriales, y sitios en que se divide el condominio; y
- b) Los elementos comunes constituidos por los servicios y bienes de dominio común.

Sobre los bienes propios se tiene un derecho de propiedad, en cambio sobre los bienes de dominio común, se es dueño de un derecho de copropiedad

Condominio residencial: En términos generales, condominio residencial es un conjunto de viviendas en donde se adquiere la propiedad de las viviendas y la copropiedad de las áreas y elementos comunes, tales como áreas verdes, áreas deportivas o de recreación, pozo mecánico, red de distribución de agua, red de drenajes, garita de control de acceso y seguridad, alumbrado común, etc.

En términos legales, “hay copropiedad cuando un bien o un derecho pertenece pro indiviso a varias personas”, Artículo 485 del Código Civil de la República de Guatemala, Decreto Ley 106. Es decir; condominio es la forma de propiedad en la cual los individuos compran y se convierten en propietarios de una unidad de

vivienda en un complejo de múltiples unidades; el propietario también comparte responsabilidad financiera por las áreas comunes. (7:104)

Régimen de propiedad en condominio: Se da cuando los diferentes apartamentos, viviendas, casas o locales de un inmueble, construidos en forma vertical, horizontal o mixta, susceptibles de aprovechamiento independiente, por tener salida propia a un elemento común de aquél o a la vía pública, pertenecieran a distintos propietarios, cada uno de éstos tendrá un derecho singular y exclusivo de propiedad sobre su apartamento, vivienda, casa o local y, además, un derecho de copropiedad sobre los elementos y partes comunes del inmueble, necesarios para su adecuado uso o disfrute.

Cada propietario podrá enajenar, hipotecar o gravar en cualquier otra forma su apartamento, vivienda, casa o local, sin necesidad del consentimiento de los demás propietarios. En la enajenación, gravamen o embargo de un apartamento, vivienda, casa o local, se entenderán comprendidos invariablemente los derechos sobre los bienes comunes que le son anexos.

El derecho de copropiedad sobre los elementos comunes del inmueble, sólo será enajenable, gravable o embargable por terceros, conjuntamente con el apartamento, vivienda, casa o local de propiedad exclusiva, respecto del cual se considere anexo inseparable. La propiedad sobre los elementos comunes del inmueble no es susceptible de división.

Los derechos y obligaciones de los propietarios a que se refiere este precepto, se regirán por las escrituras en que se hubiera establecido el régimen de propiedad, por las de compraventa correspondientes, por el Reglamento de Condominio de que se trate y por las disposiciones del Código Civil de la República de Guatemala, y las de otras Leyes que fueren aplicables. (7:104)

Viviendas en residencial: Es un conjunto de viviendas en donde se adquiere la propiedad de las viviendas únicamente, ya que las calles y demás áreas comunes,

deportivas y de recreación, serán de la municipalidad donde se encuentre el complejo habitacional.

Servicios públicos: Son aquellos bienes tangibles o intangibles y prestaciones que reciben las personas en su domicilio o lugar de trabajo, para la satisfacción de sus necesidades básicas de bienestar y salubridad prestados por el Estado o las Municipalidades; o por los particulares basados en “concesiones otorgadas de conformidad con las normas contenidas en -el Código Municipal-, la Ley de contrataciones del Estado y Reglamentos Municipales” según lo establece el Artículo 73 del Código Municipal de Guatemala, Decreto 12-2002; para suplir las obligaciones estatales. (9:22)

Según el Artículo 142 del Código Municipal de Guatemala. Decreto 12-2002. Se entiende como servicios públicos, los siguientes:

- a) Vías, calles, avenidas, camellones y aceras de las dimensiones, seguridades y calidades adecuadas, según su naturaleza.
- b) Agua potable y sus correspondientes instalaciones, equipos y red de distribución.
- c) Energía eléctrica, alumbrado público y domiciliario.
- d) Alcantarillado y drenajes generales y conexiones domiciliarias.
- e) Áreas recreativas y deportivas, escuelas, mercados, terminales de transporte y de pasajeros, y centros de salud.

Concesión de servicio público municipal. Las municipalidades tienen facultad para otorgar a personas individuales o jurídicas, la concesión de la prestación de servicios públicos municipales que operen en su circunscripción territorial, con excepción de los centros de acopio, terminales de mayoreo, mercados municipales y similares, mediante contrato de derecho público y a plazo determinado, en el que se fije la naturaleza y condiciones del servicio y las garantías de funcionamiento a las que se refiere el artículo 75 de éste Código. Asimismo deberá estipularse que el

reglamento municipal para la prestación del servicio, forma parte del contrato de concesión. (9:22)

En todo caso, el plazo de duración de la concesión no podrá ser superior de veinticinco (25) años; pudiendo ser prorrogable. El plazo será fijado en cada caso, de acuerdo con la cuantía e importancia de la inversión, tomando en cuenta el interés municipal, y el de los usuarios e inquilinos.

El Concejo Municipal fijará, además, las contribuciones municipales y tasas derivadas del contrato que percibirá del concesionario. Artículo 74 del Código Municipal de Guatemala. Decreto 12-2002. (9:22)

Usuarios de servicios públicos domiciliarios

Son todas las personas que por cualquier razón hacen uso o consumen los servicios públicos domiciliarios; necesarios para mantener la salud y la salubridad personal y de nuestro entorno como vecino.

Contrato de servicios domiciliarios: Documento de carácter civil mediante el cual se establece los derechos y obligaciones del cliente que recibe los servicios básicos que presta una empresa privada.

Lectura de medidores (contadores de agua o luz): Proceso de leer los medidores mediante el cual se establece los consumos de agua en metros cúbicos (m³) y de energía eléctrica en kilovatios/hora (Kw/h), de cada usuario de los servicios domiciliarios. El consumo se determina mediante establecer la diferencia de las lecturas del mes actual respecto al mes anterior.

Crédito: Se entenderá como crédito el plazo de espera para recibir el pago, por parte del usuario, por los servicios domiciliarios suministrados.

Corte o suspensión del servicio: Derecho que le asiste al ente suministrador de servicios domiciliarios para suspender el suministro de agua y/o energía eléctrica, y los otros servicios, según lo establecido en el contrato de servicios domiciliarios.

1.6 Antecedentes del desarrollo inmobiliario en Guatemala

El desarrollo inmobiliario está directamente relacionado con el crecimiento demográfico y la concentración de oportunidades de trabajo de la población. De acuerdo con el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en el año 2002, la población en el Departamento de Guatemala estaba distribuida de la manera siguiente:

Municipio	Censo 2002* Habitantes	Tasa anual (estimada) de crecimiento poblacional **					
		2003 2.66%	2004 2.61%	2005 2.57%	2006 2.27%	2007 2.2%	2008 2.1%
Guatemala	942,348	967,414	992,664	1,018,175	1,041,288	1,063,676	1,086,119
Mixco	403,689	414,427	425,244	436,172	446,074	455,664	465,279
Villa Nueva	355,901	365,368	374,904	384,539	393,268	401,723	410,200
San Miguel Petapa	101,242	103,935	106,648	109,389	111,872	114,277	116,688
Villa Canales	103,814	106,575	109,357	112,168	114,714	117,180	119,653
Fraijanes	30,701	31,518	32,340	33,171	33,924	34,654	35,385
Amatitán	82,870	85,074	87,295	89,538	91,571	93,540	95,513
Santa Catarina Pinula	63,767	65,463	67,172	68,898	70,462	71,977	73,496
San José Pinula	47,278	48,536	49,802	51,082	52,242	53,365	54,491
San Juan Sacatepequez	152,583	156,642	160,730	164,861	168,603	172,228	175,862
Otros municipios	358,630	368,170	377,779	387,488	396,284	404,804	413,345
TOTAL	2,642,823	2,713,122	2,783,935	2,855,482	2,920,301	2,983,088	3,046,031

Fuente: * Instituto de estadística INE.

Fuente: **www.indexmundi.com/es/datos/2003/guatemala/tasa_de_crecimiento.html - 2k -

Algunos estudios apuntan a que los municipios aledaños a la ciudad capital, entre ellos: Villa Nueva, Mixco, San Miguel Petapa, Santa Catarina Pinula; han sido los de mayor crecimiento poblacional por estar más cerca de la ciudad y por haber desarrollado nuevas y mejores vías de comunicación terrestre.

A estos municipios se les ha denominado ciudades dormitorio por que sus habitantes siguen manteniendo su lugar de trabajo en la ciudad capital. Este fenómeno ha sido aprovechado por muchos desarrolladores inmobiliarios que ofertan viviendas

mínimas y condiciones de pago razonable, con lo cual se ha fomentado un mercado en constante crecimiento consecuentemente una industria de construcción.

En Guatemala no existe un estudio concreto y dedicado a evaluar en número reales el desarrollo inmobiliario, en su lugar existen estimaciones de algunos analistas que sugieren cifras que indican que en Mixco, en el año 2002, existían 900 colonias y 10 proyecto en desarrollo, que San Miguel Petapa, uno de los Municipios con mayor auge inmobiliario con 25 proyectos residenciales en desarrollo; en Villa Nueva existían 356 colonias y 53 proyectos habitacionales.

Las autoridades ediles de los municipios del área metropolitana reconocen que comienzan los problemas severos con el abastecimiento de agua entubada, por lo que sugieren a los constructores de condominios que perforen pozos propios, como una contribución a las comunas.

1.7 El desarrollo de empresas privadas que prestan servicios básicos domiciliarios.

Es evidente que el desarrollo urbanístico gestó la necesidad de crear entes jurídicos y/o sociales para que se ocupen de realizar los servicios básicos domiciliarios, principalmente cuando éstos no pueden ser proveídos por las municipalidades.

En la actualidad, la mayoría de proyectos habitacionales, en cumplimiento a disposiciones municipales “reglamentación de construcción”, deben desarrollarse con la condición de poseer servicios básicos domiciliarios, principalmente lo relativo a agua potable, tratamiento de aguas residuales, en favor del medio ambiente; recolección y tratamiento de la basura, entre otros.

Cuando los servicios básicos domiciliarios no son proveídos por las municipalidades, el carácter privativo que poseen lo hace exclusivo y por ende más costoso; he aquí el

surgimiento de las empresas privadas u organizaciones de vecinos que asumen la responsabilidad de sostener este compromiso.

1.8 Descripción general de los servicios básicos domiciliarios.

Como se acotó en el glosario, son bienes y servicios para lograr la vida humana en condiciones mínimas aceptables; son aquellos bienes tangibles o intangibles y prestaciones que reciben las personas en su domicilio o lugar de trabajo; tale como:

- Agua potable;
- Energía eléctrica;
- Tratamiento de aguas residuales;
- Seguridad y vigilancia;
- Limpieza de calles y mantenimiento de áreas verdes comunes;
- Alumbrado público; y
- Recolección de basura

Para la mayoría de guatemaltecos hablar de servicios básicos domiciliarios es relativamente nuevo, principalmente porque la gran mayoría de la población y residencias reciben estos servicios de las municipalidades, a precios ínfimos y por supuesto de mala calidad; escasos y sin control sanitario. Por supuesto que las comunas realizan su mejor esfuerzo, el cual no está acorde al crecimiento poblacional.

La cantidad de servicios básicos domiciliarios para una vivienda variará en función a la posición geográfica y al valor del bien inmueble. El primer aspecto es notorio cuando observamos construcciones de casas en lugares donde las Municipalidades no tendrían la capacidad de incorporar redes de distribución de agua potable, energía eléctrica y alumbrado público; como mínimo. El segundo aspecto, sugiere que a mayor precio del inmueble, los servicios son mayores y de mejor calidad.

En la actualidad, los desarrolladores inmobiliarios están marcando una diferenciación en la oferta de construcción, basándose en la cantidad y calidad de servicios básicos domiciliarios que ofrecen a sus compradores; lo cual se puede observar en el siguiente estudio de campo:

TIPO DE DESARROLLO	SERVICIOS BÁSICOS DOMICILIARIOS QUE RECIBE
Terrenos en condominio	Agua, calles pavimentadas, energía eléctrica (red de distribución) y alumbrado público.
Casas en residencial	Agua, planta de tratamiento, extracción de basura, mantenimiento de calles y áreas verdes, juegos infantiles, áreas deportivas, vigilancia (seguridad)
Condominios	Todas las de casas en residenciales, más líneas telefónicas, comunicación interna (intercomunicadores), servicio de televisión por cable, servicio de internet, jardinería, club social, etc.

Fuente: Consultas a 10 urbanizaciones de terrenos, 20 residenciales y 30 condominios.

1.9 Cultura de servicios básicos domiciliarios en Guatemala

Tanto en Guatemala, como en los países centroamericanos, no existe una cultura de servicios básicos domiciliarios, en su lugar existe un conformismo ideológico creado por los sistemas de gobierno, que han acostumbrado a la población que el Estado a través de las Municipalidades, es el responsable de proveer estos servicios; y sí, los Estados han creado aparatos burocráticos que tratan de cumplir con este objetivo, sin embargo; pese a las grandes inversiones no se tiene la capacidad de satisfacer a toda la población.

Además, la idea de los pobladores, es que las Municipalidades deben proveer los servicios básicos domiciliarios, es como un sinónimo de un servicio gratuito a la población. Esta costumbre etiquetada de conformismo, hace que los habitantes no exijan calidad en la prestación de los servicios.

1.10 Principales diferencias entre los servicios básicos domiciliarios suministrados por una empresa privada y el gobierno Municipal o el Estado.

La diferencia básica lo constituyen el costo, la calidad y la cantidad de servicios que reciben los usuarios, sin embargo; existen ventajas y desventajas al ser suministrados por una institución pública y una empresa privada:

Prestación de servicios básicos domiciliarios por parte de una institución pública:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> Mayor facilidad para obtener ayuda por parte del gobierno local (subsidios y recursos) 	<ul style="list-style-type: none"> Mayor riesgo de utilización inadecuada de recursos, por la cultura de corrupción arraigada en el sector público.
<ul style="list-style-type: none"> Énfasis primordial en la prestación universal del servicio y generación de bienestar. 	<ul style="list-style-type: none"> Menor agilidad en los procedimientos administrativos, que pueden ocasionar una carga onerosa para el gobierno local o el Estado; tales como compras y contrataciones.
<ul style="list-style-type: none"> La obtención de ganancias es un medio más que un fin, y por lo tanto no es tan primordial. 	<ul style="list-style-type: none"> Se opera con menor grado de inflexibilidad laboral y pierde la calidad del servicio
<ul style="list-style-type: none"> Las utilidades derivadas de la operación del negocio son para beneficio público y ayudan a los fines del Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> Mayores mecanismos de vigilancia y control, por tratarse de bienes del Estado. Las pérdidas se socializan, los ciudadanos en general son quienes terminan pagando el costo.

Prestación de servicios domiciliarios por parte de una empresa privada:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> Mayor control de los recursos para disponer de cambios o ajustes en los servicios requeridos. 	<ul style="list-style-type: none"> Los vecinos (clientes) no pueden decidir por sí mismos los cambios necesarios en los servicios. Excepto cuando exista un comité de vecinos en representación de la comunidad.
<ul style="list-style-type: none"> Mayor agilidad en los procedimientos administrativos para mejorar las deficiencias en los servicios (la tendencia es de mejora y no sólo de cumplimiento). 	<ul style="list-style-type: none"> Todo cambio sustancial en la cantidad o calidad de los servicios incrementa el precio de los mismos.
<ul style="list-style-type: none"> Existe mayor equidad en el pago de los servicios derivado de la fortaleza en los procedimientos de cobro. 	<ul style="list-style-type: none"> Los precios de los servicios son mayores que cuando se recibe de una institución pública, pues implica gastos de mantenimiento y administración aplicado o financiado para una comunidad más pequeña.

<ul style="list-style-type: none"> • Existe mayor calidad en el producto o servicio derivado de la competencia. Coloca en un status de mejor categoría al bien inmueble. 	<ul style="list-style-type: none"> • La renta o ganancia que resulte de administrar los servicios no son propiedad de los vecinos.
<ul style="list-style-type: none"> • El costo de las emergencias son cubiertas en forma inmediata por la empresa, tales como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reparación o cambio de equipos de bombeo mecánico. ▪ Compra de herramientas y accesorios para realizar los trabajos. ▪ Contratación del personal. ▪ Compra de medios necesarios para mejorar los servicios (vehículos, motores, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Las pérdidas no se socializan, generalmente se recuperan haciendo incremento en el precio de los servicios de sus usuarios.

1.11 Servicios básicos domiciliarios de autogestión (comités o junta de condóminos)

En servicios básicos domiciliarios se considera autogestión cuando un grupo de vecinos conformado en comité o simplemente en junta de vecinos realiza la administración de sus propios servicios.

El origen de la autogestión de los servicios básicos domiciliarios, por lo general, es parte de la forma del desarrollo inmobiliario. Cuando el desarrollador tiene como único propósito la venta de un complejo de casas, los servicios domiciliarios son subsidiados y mantenidos durante el período de venta de las casas; al completarse la venta, los servicios domiciliarios pasan a ser controlados y mantenidos por los vecinos propietarios de los inmuebles. Hasta en éste momento, los propietarios de los inmuebles descubren el verdadero costo de mantener los servicios.

Hoy por hoy la forma más común de realizar la administración de servicios básicos domiciliarios es a través de autogestión. Derivado de lo anterior es menester conocer un poco más de cerca la clase de organización, ventajas y desventajas que surgen a lo largo de la administración de los servicios.

Comités de vecinos. Es una persona jurídica legalmente constituida y reconocida por el ente regulador (Gobernación Departamental). El ente jurídico está representado por el presidente y demás miembros de comité. El presidente y los miembros que presiden el comité son electos en asamblea de vecinos mediante la forma y plazos que estable su propio estatuto, generalmente se hace por elección de planillas y sólo pueden votar los miembros de comité debidamente inscritos.

Junta de vecinos. Es una forma simple de organización donde se elige un representante para liderar la gestión de los servicios básicos domiciliarios y realizar cualquier clase de proyecto en beneficio de los vecinos, por lo general no están inscritos ante instancias gubernamentales. El término junta de vecinos no está legalmente reconocido y no es un ente jurídico.

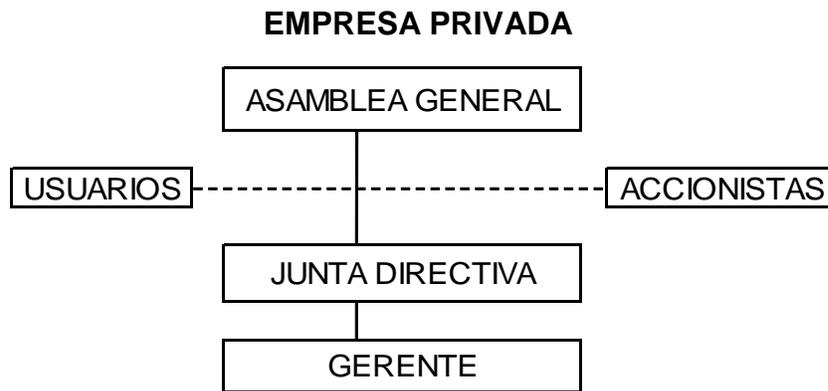
1.12 Estructura organizacional.

En general, la finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de funciones o papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad, de manera que puedan trabajar juntos para alcanzar sus metas fijadas en la planificación.

La estructura organizacional es el resultado de identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa. En esta fase se asignan roles a los puestos y personas en niveles distintos de la organización. (1)

Las entidades que se dedican a la administración de servicios básicos domiciliarios se organizan o tienen una estructura organizacional de acuerdo con su propósito. Una entidad privada, tendrá el propósito de generar renta, un comité de vecinos o junta de vecinos, tendrá el único propósito de mantener los servicios en funcionamiento para cubrir las necesidades.

El organigrama de cada forma de organización muestra fácilmente la dirección y el propósito para el que fueron creadas:



Fuente: Investigación en empresas que administran condominios en Guatemala.

En la *empresa privada* es menester involucrar a la junta de vecinos que representa a todos los usuarios, quienes a su vez conocen y exponen sus necesidades. Las necesidades y requerimientos son recogidos y convertidos en oportunidades de mejora.



Fuente: Investigación en empresas que administran condominios en Guatemala.

En una *organización civil*, el órgano máximo de representación de los vecinos es la Asamblea General de Vecinos, quienes en consenso o elección asignan a un grupo de vecinos denominado Junta Directiva para que ejerzan las actividades ejecutivas de administrar los servicios domiciliarios.

1.13 Aspectos legales y tributarios aplicables.

En materia de legalidad, en Guatemala, el marco regulatorio de la prestación de los servicios básicos domiciliarios sigue estando limitado principalmente al Código Civil y el Código Municipal. En aspectos fiscales y tributarios, la regulación está basada en leyes tales como: Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Ley del Impuesto de Solidaridad, Ley del IGSS, Código de Trabajo; entre otras.

En materia fiscal, cuando los servicios domiciliarios son suministrados por una empresa privada, como es el caso de la empresa objeto de estudio, el ente jurídico estará sujeto al cumplimiento de sus declaraciones y pagos de impuestos según lo establece el código tributario vigente, y demás leyes específicas como el Código Municipal y Leyes de aduaneras.

CAPÍTULO II

PROCEDIMIENTOS CONTABLES

2.1 Definición de contabilidad

“La Contabilidad es la ciencia que proporciona información de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en una empresa; con el apoyo de técnicas para registrar, clasificar y resumir de manera significativa y en términos de dinero, transacciones y eventos, de forma continua, ordenada y sistemática, de tal manera que se obtenga información oportuna y veraz, sobre la marcha o desenvolvimiento de la empresa u organización con relación a sus metas y objetivos trazados”. (21)

Según el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), establece la definición de contabilidad, de la siguiente manera: *"La Contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir de manera significativa y en términos de dinero, transacciones y eventos que son en parte, por lo menos, de carácter financiero e interpretar los resultados de estos.*

2.2 Sistema contable

Consiste en métodos y registros establecidos para identificar, organizar, revisar, analizar, clasificar, registrar e informar las operaciones de una entidad.

Dicho de otra forma, un sistema de contabilidad es una estructura organizada, que utiliza normas y procedimientos, mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros auxiliares, etc. y que presentados en forma de estados financieros permite a la gerencia la toma de decisiones financieras.

2.3 Objetivos de la contabilidad

“Proporcionar información a: Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, las cosas poseídas por el negocio. Sin embargo, su primordial objetivo es suministrar información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público. Para ello deberá realizar:

- Registros con base en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.
- Clasificar operaciones registradas como medio para obtener objetivos propuestos.
- Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.

Con relación a la información suministrada, esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero:

Administrativo: ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilitar a la administración intrínseca la planificación, toma de decisiones y control de operaciones. Para ello, comprende información histórica presente y futura de cada departamento en que se subdivide la organización de la empresa.

Financiero: proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente, fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica”. (12:173)

2.4 Clasificación de las contabilidades

“A la contabilidad se le ha llamado el lenguaje de los negocios y se clasifica de acuerdo a las actividades económicas. Si consideramos que en cada tipo de negocio existen intereses distintos o necesidades diversas, es lógico que sea necesario preparar diferentes tipos de información que los satisfagan, por esa razón la contabilidad deberá prepararse de acuerdo con el tipo de necesidades de los

usuarios. Hoy por hoy se divide en dos grandes sectores que son privada y oficial o gubernamental.

Contabilidad Privada. Es aquella que clasifica, registra y analiza todas las operaciones económicas, de empresas de socios o individuos particulares, y que les permita tomar decisiones ya sea en el campo administrativo, financiero y económico.

La contabilidad privada, según la actividad se puede clasificar en:

- a. **Contabilidad comercial.** Es aquella que se dedica a la compra y venta de mercadería y se encarga de registrar todas las operaciones mercantiles.
- b. **Contabilidad de costos.** Es aquella que tiene aplicación en el sector industrial, de servicios y de extracción mineral registra de manera técnica los procedimientos y operaciones que determinan el costo de los productos terminados.
- c. **Contabilidad bancaria.** Es aquella que tiene relación con la prestación de servicios monetarios y registra todas las operaciones de cuentas en depósitos o retiros de dinero que realizan los clientes. Ya sea de cuentas corrientes o ahorros, también los créditos, giros tanto al interior o exterior, así como otros servicios bancarios.
- d. **Contabilidad de cooperativas:** Son aquellas que buscan satisfacer las necesidades de sus asociados sin fin de lucro, en las diferentes actividades como: Producción, Distribución, Ahorro, Crédito, Vivienda, Transporte, Salud y la Educación. Así se encarga de controlar cada una de estas actividades y que le permite analizar e interpretar el comportamiento y desarrollo de las cooperativas.
- e. **Contabilidad hotelera.** Se relaciona con el campo Turístico por lo que registra y controla todas las operaciones de estos establecimientos.
- f. **Contabilidad de servicios.** Son todas aquellas que presentan servicio como transporte, salud, educación, profesionales, etc.

Contabilidad oficial o gubernamental. Registra, clasifica, controla, analiza e interpreta todas las operaciones de las entidades de derecho público y a la vez permite tomar decisiones en materia fiscal, presupuestaria, administrativa, económica y financiera”. (20)

2.5 Manual contable y su contenido

“El manual contable o de procedimientos contables, determina cómo, cuándo y por qué, aplicar determinada cuenta contable para el registro de una transacción en la organización. El manual contiene una descripción detallada de la naturaleza de cada cuenta existente en la nomenclatura de cuentas.

El contenido de un manual variará en función a las necesidades de la organización, sin embargo debe contener aspectos básicos, tales como:

- a. Objetivo del manual;
- b. Alcance del manual;
- c. Descripción detallada de cuentas y su funcionalidad;
- d. Nomenclatura contable;
- e. Libros y registros contables obligatorios;
- f. Libros y registros auxiliares;
- g. Los casos no previstos;
- h. Actualizaciones o cambios en el manual
- i. Descripción de las operaciones básicas del negocio; y
- j. Modelo de estados financieros.

En general *el objetivo de un manual contable* es –documentar, registrar, ordenar y resumir las transacciones u operaciones llevadas a cabo por una organización- cuyo producto final es generar reportes contables y financieros.

Definir el **alcance del manual contable** es establecer con claridad que asuntos deberán ser incluidos en el manual. Ejemplo: políticas, procedimientos, estimaciones, etc.

La **descripción de cuentas** consiste en asignarle nombre a las cuentas que serán utilizadas para identificar y clasificar una serie de operaciones de la misma naturaleza. La descripción de cuentas es la parte medular de un manual contable, es donde se define el esquema que presentarán los estados financieros de la organización.

La **nomenclatura contable** es el catálogo de cuentas que resulta de ordenar y clasificar las cuentas descritas en el manual contable.

Los **libros y registros contables obligatorios**, que por norma son necesarios para cumplir con los objetivos de la contabilidad. Cada uno juega un papel importante en el proceso de registro, clasificación y resumen de la información; tal como se describe:

- a. **El libro de Inventarios:** refleja disponibilidad de bienes para la venta y su costo. Se utiliza en la apertura o cierre del ejercicio fiscal. Sirve para determinar el balance entre derechos y obligaciones de la organización. El resumen de este libro, origina la partida de la contabilidad en el libro de diario.

- b. **El libro de Diario:** tiene por objeto registrar y reflejar cronológicamente los hechos contables, comúnmente conocidas como partidas de diario o partidas contables. Es decir; según las fechas en que se producen las diferentes operaciones de la organización.

Los valores de las cuentas que tuvieron movimiento durante el período, se trasladan de este libro al libro mayor.

- c. **Libro Mayor:** tiene como función básica, recopilar y resumir sistemáticamente las operaciones inscritas en el libro de diario.

Es decir, que sirve para llevar control de cada cuenta contable del balance, a efecto de determinar, en cualquier fecha, los saldos de cada una de las cuentas.

- d. **Libro Balance:** contablemente se denomina balance a cualquier estado numérico, derivado de operaciones contables, que permite comprobar la exactitud de las mismas. El objetivo es el de verificar si existe equilibrio entre las cuentas deudoras y las cuentas acreedoras, obteniendo así, un balance de comprobación. La determinación de los montos por cuenta incluidos en el balance, se obtienen directamente del Libro Mayor.

El libro de balance es la base para la formulación de los estados financieros, los que a su vez, sirven para los análisis correspondientes y la toma de decisiones.

De esta forma es más fácil de comprender el proceso y la relación que tienen entre sí los libros de contabilidad:

EL PROCESO CONTABLE GRAFICAMENTE	
LIBRO INVENTARIO	Resumen del Inventario (resume los derechos y obligaciones, cuantificables que deben ser revelados, de la organización)
LIBRO DIARIO	Asiento de partidas contables
LIBRO MAYOR	Registro resumido de los movimientos contables (partidas contables)
LIBRO BALANCE	Comprobación del movimiento contable
ESTADOS FINANCIEROS	Productos contables
ANALISIS FINANCIEROS	Toma de decisiones

Los libros y registros auxiliares, son los libros de contabilidad donde se registran en forma analítica y detallada los valores e información registrada en los libros

principales. Cada empresa determina el número de auxiliares que necesita de acuerdo con su tamaño y el trabajo que se tenga que realizar.

En los libros auxiliares encuentra la información que sustenta al “libro mayor”, y sus aspectos más importantes son:

- Registro de las operaciones cronológicamente;
- Detalle de las actividades realizadas; y
- Registro del valor del movimiento de cada subcuenta.

Los tipos de libros auxiliares varían según las necesidades del control, es por ello que los más comunes son:

- Auxiliar de cuentas de control: en estos libros se detalla y amplía la información de una cuenta en varias subcuentas, para evitar los inconvenientes que puede ocasionar el manejo de muchos registros individuales de una cuenta.
- Auxiliar de sub.-cuentas: este es el que sustenta la información presentada en los libros mayores y diario y contiene los valores correspondientes a las subcuentas y sus auxiliares.
- Auxiliar de compras y ventas: las empresas utilizan auxiliares de compras y ventas donde se registran en forma detallada la información solicitada por la administración de impuestos.
- Auxiliar de vencimientos: este se lleva con el fin de saber las cuentas por pagar que se tiene con terceros y las cuentas por cobrar a que tiene derecho la organización.
- También existen otros libros que tienen el resto de la información financiera de la empresa; como el libro de actas y registro de socios, el libro fiscal, el registro de facturación etc.

Descripción de las **Operaciones básicas**, es la descripción detallada de la clase de operaciones que realiza la organización, según la naturaleza de su negocio; de donde se originan los registros contables y los controles auxiliares.

Los casos no previstos, en esta sección deberá indicarse con claridad la forma en que deberán resolverse los asuntos que no previstos en el manual, para lo cual deberá quedar indicado el procedimiento y orden jerárquico de los asuntos. Como resultado de los cambios en el tiempo, surgen asuntos no considerados al momento de elaborar el manual contable, por ello es conveniente que periódicamente se tenga que realizar una revisión y actualización del mismo.

Actualizaciones o cambios en el manual, las actualizaciones surgirán con el proceso de revisión y sometimiento a evaluación de todos aquellos asuntos que la organización deberá considerar como parte de sus políticas y procedimientos para mantener el control de sus operaciones”.

Modelos de estados financieros, la administración debe indicar el modelo o formas de presentación de su información financiera, la base técnica considerada para su confección; pudiendo ser sobre la base de las NIC´s/NIIF, USGAP o bien las normas locales de cada país. La NIC 1, señala que “los estados financieros están formados por:

- a. Balance de situación general;
- b. Estados de Resultados;
- c. Estado de cambios en patrimonio neto;
- d. Estado de flujos de efectivo; y
- e. Políticas contables utilizados y de más notas explicativas”. (15:98)

El balance de situación general. En la Nic/Niif, es el documento sobre el que se asisten los demás estados financieros. La norma exige un contenido mínimo muy flexible en que se exige que se distinga entre activo y pasivo corriente y no corriente. “Activo Corriente, es aquel que satisface alguno de los siguientes requisitos:

- Un saldo se espera realizar, o se tiene para su venta o consumo, en el transcurso del ciclo normal de la explotación de la empresa; o

- Se mantiene fundamentalmente por motivos comerciales;
 - Se esperan realizar dentro del periodo de doce meses tras la fecha del balance;
 - Se trata de efectivo u otro medio líquido equivalente, cuya utilización no esté restringida.
- a. Pasivo Corriente, es aquel que cumple con alguno de los siguientes requisitos:
- Se espera liquidar en el curso normal de explotación de la empresa; o bien
 - Se mantiene fundamentalmente para negociación;
 - Debe liquidarse dentro del período de doce meses desde la fecha del balance”. (15:114)

En el caso de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), éstas normas no hacen referencia respecto a la forma de presentar y ordenar los activos, pasivos y capital; si descendente o ascendente. Sin embargo nos ofrece los siguientes modelos:

Modelo de Balances Generales comparativos (tomado de las NIC 1):**COMPAÑÍA XYZ, S. A.**

BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX Y 20YY
(En miles de Quetzales)

	<u>20XX</u>	<u>20YY</u>
ACTIVOS		
<u>Activos no corrientes</u>		
Propiedad, planta y equipo	XXXX	YYYY
Plusvalía comprada	XXXX	YYYY
Licencias de fabricación	XXXX	YYYY
Inversiones en empresas asociadas	XXXX	YYYY
Otros activos financieros	XXXX	YYYY
	XXXX	YYYY
<u>Activos corrientes</u>		
Efectivo y equivalentes de efectivo	XXXX	YYYY
Inventarios	XXXX	YYYY
Deudores y cuentas por cobrar	XXXX	YYYY
Anticipos	XXXX	YYYY
	XXXX	YYYY
Total de Activos	XXXX	YYYY
PASIVO Y PATRIMONIO (NETO)		
<u>Patrimonio (capital y reservas)</u>		
Capital emitido, suscrito y pagado	XXXX	YYYY
Reservas	XXXX	YYYY
Ganancias (pérdidas) acumuladas	XXXX	YYYY
	XXXX	YYYY
<u>Pasivo no corriente</u>		
Préstamos a largo plazo	XXXX	YYYY
Impuestos diferidos	XXXX	YYYY
Otras obligaciones	XXXX	YYYY
	XXXX	YYYY
<u>Pasivo corriente</u>		
Proveedores	XXXX	YYYY
Préstamos a corto plazo	XXXX	YYYY
Porción de préstamos a largo plazo con vencimiento a corto plazo	XXXX	YYYY
Provisión para garantías	XXXX	YYYY
Otras obligaciones	XXXX	YYYY
	XXXX	YYYY
	XXXX	XXXX

Estados de Resultados, es el reporte destinado para registrar ingresos y gastos que se derivan de las actividades que son consecuencia de las decisiones de la dirección, operaciones típicas, tanto ordinarias como extraordinarias, que son todas las realizadas por la empresa, incluidas las derivadas de los cambios en las estimaciones contables.

Como mínimo, en el cuerpo del estado de resultados se deben incluir líneas con los importes que correspondan a las siguientes partidas:

- a. Ingresos;
- b. Resultado de la operación;
- c. Gastos financieros;
- d. Participación en las pérdidas y ganancias de las empresas asociadas y negocios conjuntos que se llevan contablemente por el método de la participación;
- e. Gastos por el impuesto sobre las ganancias;
- f. Pérdidas o ganancias por las actividades de operación
- g. Resultados extraordinarios; y
- h. Ganancia o pérdida neta del período.

De acuerdo con la NIC 1, existen dos formas de presentación para el estado de resultados; el primero denominado “método de la naturaleza de los gastos” y el segundo “método de la función de los gastos o método del costo de ventas”.
(15:123)

Modelo del estado de resultados por el método de la naturaleza de los gastos:**DE EMPRESA XYZ, S.A.****ESTADO DE RESULTADOS****PARA LOS PERÍODOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX Y 20YY****(Cifras en Quetzales)**

	20XX	20YY
Ingresos	X	Y
Otros ingresos de la operación	X	Y
Variación de las existencias de productos terminados y en proceso	(X)	(Y)
Trabajos realizados por la empresa y capitalizados	X	Y
Materias primas e insumos utilizados	(X)	(Y)
Gastos de personal	(X)	(Y)
Gastos por depreciación y amortización	(X)	(Y)
Otros gastos de operación	(X)	(Y)
Resultado de la operación	X	Y
Gastos financieros	(X)	(Y)
Participación en los resultados de las asociadas	X	Y
Ganancia o pérdida antes de impuestos	X	Y
Impuesto sobre las ganancias	X	Y
Ganancia o pérdida después de impuestos	X	Y
Intereses minoritarios	X	Y
Ganancia o pérdida neta de las actividades ordinarias	X	Y
Partidas extraordinarias	X	Y
Ganancia neta del período	X	Y

Modelo del estado de resultados por el método de la función de los gastos o método del costo de ventas:

**DE EMPRESA XYZ, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
PARA LOS PERÍODOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX Y 20YY
(Cifras en Quetzales)**

	20XX	20YY
Ingresos	X	Y
Costo de ventas	(X)	Y
Margen bruto	X	Y
Otros ingresos de operación	X	Y
Gastos de distribución	(X)	(Y)
Gastos de administración	(X)	(Y)
Otros gastos de operación	(X)	(Y)
Resultado de operación	X	Y
Gastos financieros	(X)	(Y)
Participación en los resultados de las asociadas	X	Y
Ganancia o pérdida antes de impuestos	X	Y
Gasto por el puesto sobre las ganancias	(X)	(Y)
Ganancia o pérdida después de impuestos	X	Y
Intereses minoritarios	(X)	(Y)
Ganancia o pérdida neta de las actividades ordinarias	X	Y
Partidas extraordinarias	X	Y
Ganancia neta del Período	X	Y

Estado de cambios en patrimonio neto, se hace necesario a partir del momento en que algunas de las variaciones de activos y pasivos no se llevan contra resultados, sino, contra el patrimonio. Además, dado que el objetivo principal es la correcta valoración de la posición económica-financiera de la empresa, patrimonio es una magnitud derivada que precisa de una explicación de sus movimientos.

En la NIC 1, nada se dice sobre el formato que deba tener este estado financiero. Sin embargo proporciona un formato; tal como sigue: (15:136)

EMPRESA XYZ, S. A.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO

PERÍODO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX

(Cifras expresadas en Quetzales)

	Capital en acciones	Prima de emisión de acciones	Reserva de reevaluación	Diferencia de conversión	Ganancias acumuladas	TOTAL
Saldo al 31 de diciembre de 20YY	X	X	X	(X)	X	X
Cambio en las políticas contables					(X)	(X)
Saldo reexpresado	X	X	X	(X)	X	X
Superávit de revaluación de Propiedades			X			X
Déficit de revaluación de Inversiones			(X)			(X)
Diferencias de conversión				(X)		(X)
Pérdidas y ganancias netas no reconocidas en el estado de Resultados			X	(X)		X
Ganancia neta del período					X	X
Dividendos					(X)	(X)
Emisión de capital en acciones	X	X				X
Saldo al 31 de diciembre de 20XX	X	X	X	X	X	X

Estado de flujos de efectivo, es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes de efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la empresa tiene de generar efectivo y equivalentes de efectivo, así

como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

Para una mayor comprensión del estado de flujos de efectivo, es conveniente conocer los conceptos más usados; tales como:

El efectivo, comprende tanto la caja como los depósitos a la vista.

Los equivalentes de efectivo, son inversiones a corto plazo, de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo no significativo de cambios en su valor.

Flujos de efectivo, son las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo.

Actividades de operación, son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos de la empresa, así como otras actividades que no pueden ser calificadas como de inversión o financiamiento.

Actividades de inversión, son las de adquisición y desapropiación de activos a largo plazo, así como otras inversiones no incluidas en el efectivo y los equivalentes al efectivo.

Actividades de financiamiento, son las actividades que producen cambios en el tamaño y composición del capital en acciones y de los préstamos tomados por parte de la empresa.

La confección del estado de flujos de efectivo puede realizarse usando los métodos:

- a. *Método directo*, según el cual se presentan por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos; o bien

- b. *Método indirecto*, según el cual se comienza presentando la ganancia o pérdida en términos netos, cifra que se corrige luego por los efectos de las transacciones no monetarias, por todo tipo de partidas de pago diferido y acumulaciones (o devengados) que son la causa de cobros y pagos en el pasado o en el futuro, así como de las partidas de pérdidas o ganancias asociadas con flujos de efectivo de operaciones clasificadas como de inversión o financiación. (15:164)

Modelo del estado de flujos de efectivo usando el método directo:

EMPRESA XYZ, S. A.
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
POR LOS AÑOS 20XX Y 20YY
(Cifras expresadas en Quetzales)

	20XX	20YY
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Cobros de clientes	X	X
Pago a proveedores y al personal	(X)	(X)
Efectivo generado por las operaciones		
Intereses pagados	(X)	(X)
Impuesto sobre las ganancias pagadas	(X)	(X)
Flujo de efectivo antes de las operaciones extraordinarias	X	X
Indemnizaciones del seguro contra terremotos	X	X
<i>Flujos netos de efectivo por actividades de operación</i>	X	X
Flujos de efectivo por actividades de inversión		
Adquisición de la subsidiaria X, neta de las partidas líquidas existentes (Nota X)	(X)	(X)
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(X)	(X)
Cobros por venta de equipos	X	X
Intereses cobrados	X	X
Dividendos cobrados	X	X
<i>Flujos netos de efectivo usados en actividades de inversión</i>	(X)	(X)
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento		
Cobros por emisión de capital	X	X
Cobro de préstamos tomados a largo plazo	X	X
Pago de pasivos derivados de arrendamientos financieros	(X)	(X)
Dividendos pagados a los propietarios (*)	(X)	(X)
<i>Flujos netos de efectivo usados en actividades de financiamiento</i>	(X)	(X)
Incremento neto de efectivo y demás equivalentes al efectivo	X	X
Efectivo y equivalentes al efectivo en el principio del período	X	X
Efectivo y equivalentes al efectivo en el final del período	<u>X</u>	<u>X</u>

(*) Podrían haber sido clasificados entre los flujos por actividades de operación

Modelo del estado de flujos de efectivo usando el método indirecto:

EMPRESA XYZ, S. A.
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
POR LOS AÑOS 20XX Y 20YY
(Cifras expresadas en Quetzales)

	20XX	20YY
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Ganancias de las actividades de operación antes de impuestos y partidas extraordinarias	X	X
Ajustes por:		
Depreciaciones	X	X
Pérdidas de cambio	X	X
Ingresos financieros	(X)	(X)
Gastos financieros	X	X
	<hr/>	<hr/>
Ganancia ordinaria antes de cambios en el capital de trabajo	X	X
Incremento en deudores comerciales y otros	(X)	(X)
Disminución de inventarios	X	X
Disminución de acreedores comerciales	(X)	(X)
	<hr/>	<hr/>
Efectivo generado por las operaciones	X	X
Intereses pagados	(X)	(X)
Impuesto sobre las ganancias pagados	(X)	(X)
	<hr/>	<hr/>
Flujos de efectivo antes de operaciones extraordinarias	X	X
Indemnizaciones del seguro contra terremotos	X	X
	<hr/>	<hr/>
<i>Flujos netos de efectivo por actividades de operación</i>	X	X
Flujos de efectivo por actividades de inversión		
Adquisición de la subsidiaria X, neta de las partidas líquidas existentes (Nota X)	(X)	(X)
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(X)	(X)
Cobros por venta de equipos	X	X
Intereses cobrados	X	X
Dividendos cobrados	X	X
	<hr/>	<hr/>
<i>Flujos netos de efectivo usados en actividades de inversión</i>	(X)	(X)
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento		
Cobros por emisión de capital	X	X
Cobro de préstamos tomados a largo plazo	X	X
Pago de pasivos derivados de arrendamientos financieros	(X)	(X)
Dividendos pagados a los propietarios (*)	(X)	(X)
	<hr/>	<hr/>
<i>Flujos netos de efectivo usados en actividades de financiamiento</i>	(X)	(X)
Incremento neto de efectivo y demás equivalentes al efectivo	X	X
Efectivo y equivalentes al efectivo en el principio del período	X	X
	<hr/>	<hr/>
Efectivo y equivalentes al efectivo en el final del período	<u>X</u>	<u>X</u>

(*) Podrían haber sido clasificados entre los flujos por actividades de operación

Modelo de Notas explicativas:**Nota 1. Propiedad, planta y equipo**

En el transcurso del periodo, la empresa compró propiedades, planta y equipo con un costo total de 1.250 de las cuales 900 fueron adquiridas mediante arrendamiento financiero. Se hicieron pagos por el monto de 350 por la compra de los anteriores elementos.

Nota 2. Efectivo y equivalentes al efectivo

Las partidas de efectivo y equivalentes al efectivo líquidos se componen de efectivo, saldos en bancos e inversiones en instrumentos del mercado monetario. El análisis de los saldos inicial y final que figuran en el estado de flujo de efectivo, es como sigue:

	20XX	20YY
Efectivo en bancos	X	X
Inversiones a corto plazo	X	X
Efectivo y equivalentes de efectivo, según figuran en cuentas	X	X
Efecto de las diferencias en las tasas de cambio	X	(X)
Efectivo y equivalentes al efectivo re-expresados	X	X

El saldo de efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo incluye depósitos en cuentas bancarias, procedentes de una subsidiaria, por importe de 100, que no sean libremente transferibles a la controladora, a caudas de las restricciones de cambio existentes.

2.6 Nomenclatura contable

“La nomenclatura contable es un catálogo o lista de cuentas, clasificadas y ordenadas de acuerdo con una codificación. Este listado se clasifica según las áreas del balance (activo, pasivo, patrimonio). Se incluyen también las cuentas de gastos y de ingresos.

La nomenclatura contable se estructura basada en el modelo contable y los niveles de detalles establecidos por la dirección de la organización.

El siguiente esquema ilustra el formato de una nomenclatura para una organización sencilla:

CODIGO	CUENTA	POSICION CONTABLE
1	Activo	Área del Balance (Cuenta principal)
1.1	Activo corriente	División Área del balance (sub-cuenta del activo)
1.1.1	Caja	Cuenta de Mayor General (sub-cuenta del activo corriente)
1.1.1.01	Caja General	Cuenta de Mayor Auxiliar (sub-cuenta de la cuenta caja)
1.1.1.01.011	Fondo Fijo	Subcuenta de Mayor (cuenta donde se registran los movimientos o partidas contables)
1.1.1.01.002	Caja Chica	Subcuenta de Mayor
1.1.2	Depósitos bancarios	Cuenta de Mayor General (sub-cuenta del activo circulante)
1.1.2.01	Depósitos monetarios	Cuenta de Mayor Auxiliar
1.1.2.01.001	Banco X	Sub-cuenta de Mayor (cuenta donde se registran los movimientos o partidas contables)
1.1.2.01.002	Banco Y	Sub-cuenta de Mayor

De la misma forma se desarrollan las demás áreas del balance, creando las cuentas de acuerdo con las necesidades de cada organización, así: 1= Activo 2 = Pasivo 3 = Patrimonio 4 = Ingresos 5 = Gastos

División de la nomenclatura.

La división de las nomenclaturas es la división comúnmente conocida y aplicada en el campo de la contabilidad, reflejada básicamente en el balance general. Las tres grandes áreas, generalmente utilizadas, son: activo, pasivo y patrimonio.

a) Clasificación de los activos:

Están constituidos por las cosas de valor que se poseen, como:

- Activos corrientes
- Activos no corrientes
- Otros activos

Activos corrientes: Es el efectivo o todos aquellos que se pueden convertir fácilmente a efectivo en un plazo no mayor a doce meses. Para efectos de ubicación, en el balance deben aparecer en orden de liquidez de la siguiente forma:

- Caja
- Bancos
- Cuentas por cobrar
- Inventarios
- Inversiones a corto plazo

Activos no corrientes: En esta categoría incluye aquellos bienes que cumplen con las siguientes características:

- Ser propiedad de la empresa
- Ser de naturaleza duradera
- No estar destinados para la compra/venta
- Que sean necesarios para desarrollar los programas o actividades de la organización.

Dentro de estos activos hallamos los siguientes: maquinaria, mobiliario, vehículos, enseres, equipo, edificios, etc.

Otros activos: En contabilidad, otros activos, son aquellos que no se pueden clasificar, ni como circulantes ni como fijos, pero que son propiedades que la organización tiene y que utiliza para llevar a cabo sus programas, por ejemplo: gastos pagados por adelantado, alquileres, seguros, papelería, etc.

De acuerdo con esta clasificación los activos totales de una organización son:

Activos totales = Activos corrientes + Activos no corrientes + Otros activos.

b) Clasificación del Pasivo

Los pasivos son obligaciones que, al igual que los activos tienen una clasificación de acuerdo con el orden de prioridad de pago. Los pasivos deben clasificarse como: Pasivos corrientes o de corto plazo, pasivos no corrientes o de largo plazo y Otros pasivos.

Pasivos corrientes o a corto plazo: Son aquellas obligaciones que deben cancelarse en un plazo menor a un año. En el balance, deben ubicarse en el orden de su exigibilidad:

- Obligaciones bancarias
- Cuentas por pagar a proveedores
- Otras cuentas por pagar
- Prestaciones sociales por pagar
- Impuestos por pagar
- Asignaciones a proyectos

Pasivo no corriente o a largo plazo: En esta categoría se ubican las obligaciones que deben cubrirse en un plazo mayor a un año.

- Documentos por pagar
- Cuentas por pagar
- Asignaciones a proyectos

Otros pasivos: Al igual que los activos, la clasificación en otros pasivos, se refiere a los pasivos que no se clasifican como corrientes, ni como pasivos no corrientes, tales como: préstamos sin interés, ni fecha específica de cancelación; y alquileres o arrendamientos cobrados por anticipado.

De acuerdo con las categorías de pasivos, los pasivos totales de una organización son: **Pasivos totales = pasivos corrientes + pasivos no corrientes + otros pasivos**

c) Patrimonio o Capital

Constituye la parte que la organización ha acumulado como propio, a través del tiempo, Es un capital que será de utilidad en el momento que se presente alguna crisis o necesite financiamiento. Este fondo se conforma por:

- Resultados positivos o negativos, habidos en un período determinado entre los ingresos y egresos.
- Donaciones recibidas de otros organismos, sea en efectivo, o en especie y
- Las aportaciones que los socios hacen efectivas.

De lo anterior se deriva que este fondo resulta de la sumatoria de: **Patrimonio = Resultados + Donaciones + Aportación de Socios.** (23)

CONCEPTOS PARA ENTENDER LO RELATIVO A PATRIMONIO	
RESULTADOS	Constituye el resumen de los ingresos y gastos de una organización por un período específico.
INGRESOS	Todos aquellos fondos de efectivo o de bienes que recibe la organización para llevar a cabo sus operaciones. Estos ingresos pueden ser generados por venta de servicios, donaciones u otros.
GASTOS	Son los pagos o desembolsos que la organización necesita hacer para llevar a cabo su giro normal de operaciones; entre estos los siguientes: Compra de mercaderías o materias primas, alquiler, energía eléctrica, salarios, viáticos, teléfono, transporte y otros más.

CAPITULO III

EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

El control interno administrativo, juntamente con el control contable; constituyen el control interno de una organización.

El control interno administrativo no está limitado al plan de la organización y a los procedimientos y controles relacionados con los procesos empleados en la gestión del negocio. Esto quiere decir; que el control interno administrativo también se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la organización.

3.1 El control interno

La NIA 315 (*párrafo 42*) el control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos.

La NIA 315 (*párrafo 43*) Componentes del control interno:

- a. El ambiente de control.
- b. El proceso de evaluación del riesgo por la entidad.
- c. El sistema de información, incluyendo los procesos del negocio relacionados,
- d. relevantes a la información financiera y la comunicación.
- e. Actividades de control.
- f. Monitoreo de controles.

Por otra parte, el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organization), define al control interno como “un proceso integrado a los procesos y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar aseguramiento razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

La primera categoría se dirige a los objetivos empresariales básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento, rentabilidad y la salvaguarda de los recursos.

La segunda está relacionada con la elaboración y publicación de Estados Financieros fiables, incluyendo los interinos y abreviados, así como la información financiera extraída de dichos estados.

La tercera concierne al cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad”. (13:36)

3.1.1 Marco integrado de control interno (modelo COSO I)

El control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

- a. Ambiente de control
- b. Evaluación de riesgos
- c. Actividades de control
- d. Información y comunicación
- e. Supervisión y monitoreo

El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde algunos de los componentes afectan sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros.

a. **El ambiente de control.** Refleja las actividades y acciones del Consejo de Administración y la dirección respecto a lo que significa el control dentro de la organización. Establece el tono de la organización y ejerce influencia sobre la conciencia central de su personal. Más aún, el ambiente de control proporciona disciplina y estructura para el cumplimiento de los objetivos principales del control interno. El ambiente de control incluye los siguientes elementos:

1. Integridad y valores éticos. Los estándares deben ser eficazmente comunicados; por ej., mediante el ejemplo dado por los gerentes. La gerencia debe también quitar los incentivos y tentaciones para actos deshonestos o no éticos.
2. Compromiso de competencia. La gerencia debe considerar los niveles de competencia para determinados trabajos.
3. Participación del Consejo de Administración o el Comité de Auditoría. Su independencia, experiencia y la jerarquía de sus miembros, son algunos de los factores que afectan la conciencia de control que tiene la entidad.
4. La filosofía y estilo operativo de la gerencia.
 - i. Se relaciona con el enfoque de la gerencia para tomar y vigilar los riesgos de negocio.
 - ii. Incluye las actitudes y acciones de la gerencia hacia la información financiera.
 - iii. Comprende las actitudes de la gerencia hacia las funciones y el personal de procesamiento de información y contabilidad.
5. Estructura organizacional. Deben tenerse en cuenta las áreas clave de autoridad y responsabilidad y las apropiadas líneas de reporte.

6. Asignación de autoridad y responsabilidad. Este factor se refiere a cómo está asignada la autoridad y responsabilidad sobre las actividades operativas y a cómo están establecidas las relaciones de reporte y las jerarquías de autorización.
7. Las políticas y prácticas de recursos humanos relacionadas con el empleo, orientación, formación, evaluación, consejo, promoción, compensación y acciones reparadoras. Las políticas de formación deben comunicar funciones y responsabilidades, y los niveles esperados de desempeño y comportamiento.

b. Evaluación de riesgos. Está basada en un conjunto de objetivos complementarios operativos, de información financiera, y de cumplimiento, enlazados a través de todos los niveles de la organización. La evaluación de riesgos identifica y analiza riesgos externos o internos para cumplir los objetivos a nivel de cada actividad así como a nivel de toda la entidad. La evaluación proporciona una base para manejar el cambio en la economía, la industria y el ambiente de regulaciones, y en otras condiciones operativas. Debe darse especial atención a los siguientes factores que afectan el riesgo:

1. Cambios en el ambiente operativo. Un cambio en el ambiente de regulaciones u operativo puede requerir la consideración de los riesgos.
2. Personal nuevo. Los nuevos empleados pueden tener un enfoque diferente sobre los asuntos de control.
3. Sistemas informáticos nuevos o actualizados. Los cambios significativos y rápidos en los sistemas informáticos pueden afectar el riesgo de control, si bien la tecnología informática es importante para el proceso de evaluación de riesgos dado que proporciona información oportuna para identificar y manejar los riesgos.
4. Crecimiento rápido. La expansión puede debilitar el control y aumentar el riesgo.
5. Nuevas tecnologías;

6. Nuevas líneas de negocio, productos, o actividades. Las nuevas áreas de negocios pueden modificar el riesgo.
7. Reestructuraciones corporativas. Los cambios en el personal pueden cambiar cambios en el riesgo.
8. Expansión de operaciones al exterior. La expansión a mercados del exterior pueden producir cambios en el riesgo.

c. Actividades de control, son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices gerenciales sean ejecutadas y que se tomen las acciones para afrontar los riesgos en el cumplimiento de los objetivos. Ya sean manuales o automatizados, tienen varios objetivos y se aplican a todos los niveles y funciones de la organización.

1. Las revisiones de desempeño realizadas por los gerentes de alto nivel comprenden las comparaciones del desempeño real con los presupuestos, pronósticos, desempeño anterior, y resultado de los competidores.
2. Las revisiones de desempeño realizadas a nivel funcional o de actividad implican revisar los informes de desempeño.
3. El análisis de indicadores de desempeño, es decir, la comparación de diferentes tipos de datos operativos o financieros, puede revelar resultados inesperados o tendencias que deberían ser investigadas.
4. El pronóstico de información requiere cotejos de precisión, integridad, y autorización de las transacciones. Estos controles incluyen controles de aplicación y controles generales. Estos últimos comprenden controles sobre las operaciones del centro de cómputo, del software del sistema, de la seguridad de accesos, y del desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones;
5. Los controles físicos comprenden la seguridad de los activos y registros, y periódicos recuentos y conciliaciones.
6. La separación de funciones implica la separación de las funciones de autorización, mantenimiento de registros, y custodia de activos, de modo de

minimizar las oportunidades de que una persona pueda perpetrar y ocultar errores o fraudes en el transcurso normal de su trabajo.

d. Información y comunicación. A información interna y externa relevante debe ser identificada, capturada y comunicada en forma oportuna y en formularios adecuados.

1. Un sistema de información puede ser formal o informal. Utiliza información interna y externa para generar informes sobre asuntos financieros, operativos y de cumplimiento.
 - i. Estos informes facilitan las operaciones y el control de la empresa, la toma de decisiones y las comunicaciones externas.
 - ii. Un sistema de información puede desempeñar una función de vigilancia rutinaria o puede ser utilizado para tareas especiales.
 - iii. Los sistemas de información deben estar integrados no sólo con las operaciones y el proceso de información financiera sino también con los objetivos estratégicos de la empresa.
 - iv. La información debe ser apropiada, oportuna, actual, precisa y accesible.
2. La comunicación de información con el negocio puede tener varias formas y transcurrir en dos sentidos, vertical y horizontal.
 - i. La comunicación de información permite a la gente de la organización desempeñar sus tareas respecto de la información contable, operativo y de cumplimiento.
 - ii. Sin embargo, la comunicación también funciona en forma más general. En consecuencia, los individuos en la organización deben entender sus obligaciones en lo que respecta a control y como su trabajo se relaciona con el esfuerzo de los demás.
 - iii. Los canales de comunicación deben ser claros y todas las partes deben poseer buenas habilidades para escuchar.
 - iv. La comunicación eficaz entre los gerentes y directores es vital.

- v. La comunicación con terceras partes tales como clientes, proveedores, agentes de regulación, y accionistas, debe ser abierta y eficaz.

e. Supervisión y monitoreo. Es un proceso que evalúa la calidad del desempeño de los sistemas a través del tiempo.

1. Consiste en actividades continuas incorporadas en las operaciones normales para asegurar que éstas continúan desempeñándose eficazmente. La supervisión y las otras funciones normales de la gerencia, la consideración de las comunicaciones con terceras partes, y las acciones de los auditores internos y externos, son ejemplo de este proceso.
 2. La vigilancia o supervisión también implica evaluaciones separadas. El alcance de esta forma de vigilancia depende de la eficacia de las actividades continuas de vigilancia y de la gestión de riesgos.
 - i. La evaluación separada puede consistir en autoevaluación de control o en evaluaciones formales realizadas por los auditores internos o externos. Las leyes y regulaciones pueden requerir que se realice una evaluación externa del control interno periódicamente.
 - ii. Las diferencias de control interno deben ser informadas, comunicando los asuntos más serios a la alta dirección y al Consejo de Administración.
- (13:36)

3.1.2 Marco integrado de control interno (modelo C.O.S.O. II)

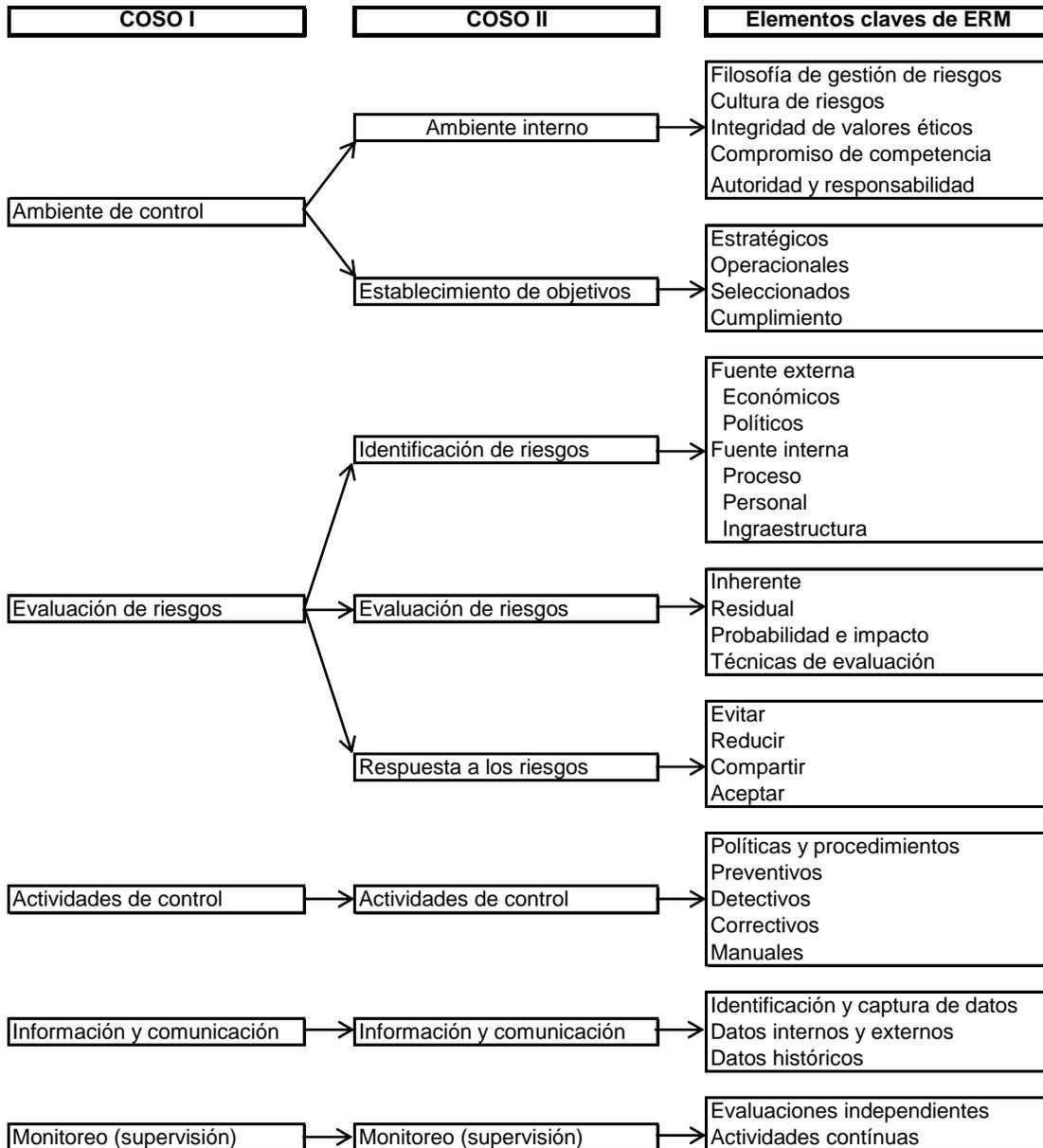
El modelo de control interno COSO II, que está enfocado a la administración del riesgo empresarial (Enterprise Risk Management –ERM) del gobierno corporativo (Corporate Governance) organizado bajo 8 componentes de control, los cuales se detallan a continuación:

1. Ambiente de control.
2. Establecimiento de objetivos.
3. Identificación de eventos.
4. Evaluación de riesgos.

5. Respuesta al riesgo.
6. Actividades de control.
7. Información y comunicación.
8. Monitoreo (Supervisión).



RELACIÓN ENTRE COSO I y COSO II



1. **“Ambiente de control.** Es el fundamento de todos los otros componentes del ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

Además este componente, influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, de los sistemas de información y comunicación, y del monitoreo de las operaciones.

- 2. Establecimiento de objetivos.** Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

- 3. Identificación de eventos.** La alta gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres, que no se puede conocer con certeza cuándo, dónde y cómo ocurrirá un evento o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos (infraestructura, personal, procesos y tecnología) y externos (de orden económico, de negocios, ambientales, naturales, políticos, sociales y tecnológicos) que afectan a la ocurrencia de los eventos.

Dentro de las metodologías más conocidas para la identificación de eventos, las cuales se han aplicado de parte de varias firmas de auditores y dentro de las metodologías internas de la empresa son las matrices:

- a) Análisis PETS o GESI:** Clasifica los factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos o informáticos y los sociales.
- b) Análisis FODA o DOFA:** Incluye la evaluación de factores internos de fortalezas y debilidades, y de factores externos como los de oportunidades y amenazas.
- c) Análisis de las cinco fuerzas:** Evaluación de la competencia, los proveedores, los clientes, los productos o servicios sustitutos y la llegada de posibles competidores.

- 4. Evaluación de riesgos.** Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales para afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos).

La normativa normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Los hechos que se relacionan directamente con la contabilidad como las capacitaciones, colocaciones, aportes de capital, donaciones, etc., se les aplican técnicas cuantitativas (riesgo de crédito, competitivo, regulatorio, de operación, liquidez, fiduciario); y cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión (riesgo país, económicos, de auditoría, de imagen, de desastres naturales).

- 5. Respuesta al riesgo.** Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto.

Evalúa las operaciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina como responder a ellos. Las respuestas pueden ser la de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

- 6. Actividades de control.** Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Hacen parte del

proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación.

Los controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardwares; y el desarrollo y mantenimiento de los softwares; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos.

7. Información y comunicación. Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.

8. Monitoreo (Supervisión). Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo, se pueden realizar mediante actividades de ongoing o a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgos continua aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficiencia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos, cuando se requiera".
(13:42)

3.1.3 Limitaciones del control interno

Debido a sus limitaciones inherentes, el control interno puede ser diseñado y operado para proporcionar sólo un aseguramiento razonable de que se cumplen los objetivos del control.

1) Limitaciones inherentes:

- a. El criterio humano es imperfecto, y los controles pueden fallar debido a simples errores.
- b. Los controles manuales o automatizados pueden ser evitados mediante la connivencia.
- c. La gerencia puede pasar por encima del control interno, inapropiadamente.
- d. Los hábitos, la cultura, el sistema de gobierno corporativo, y un ambiente de control eficaz no son impedimentos absolutos del fraude. Por ejemplo, si la naturaleza de los incentivos a la gerencia aumenta el riesgo de informes inexactos relevantes, la eficacia de los controles puede verse disminuida.
- e. Los costos no deben superar los beneficios del control. Si bien esta relación es un criterio primordial al diseñar controles internos, la medición precisa del costo y beneficio no es factible.

3.1.4 La responsabilidad por los controles internos

La responsabilidad reside en el ejecutivo principal (él es el “dueño o propietario” del control interno), pero toda la gente de la organización comparte esta responsabilidad.

- 1) Las partes que tienen funciones significativas son los representantes financiero y contable, otros gerentes, los auditores internos (quienes sin embargo no tienen responsabilidad principal para establecer o mantener el control interno), el Consejo de Administración y el comité de auditoría, y las terceras partes (por ej., los auditores externos)”. (13:40-43)

Con base en lo anteriormente indicado podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.
- El control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
- El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.

- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

3.1.5 Clasificación del control interno

El control interno puede clasificarse en:

a) Control Contable. El control contable está descrito en el SAS 1, así: “El control contable comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros que se relacionan con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

1. Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
2. Se registren las operaciones como sean necesarias para 1) permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y 2) mantener la contabilidad de los activos.
3. El acceso a los activos se permite sólo de acuerdo con la autorización de la administración.
4. Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia”. (3:15)

b) Control Administrativo. Incluye el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones por parte de la dirección.

El control administrativo está descrito en el SAS 1, así: “El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de la organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización

de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer e el control contable de las operaciones”. (3:16)

3.1.6 Importancia del control interno

“Permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado”. (18:69)

3.1.7 Principios del control interno

“Para efectos de este punto, se considera los que enumera Arthur W. Holmes, al referirse al control financiero.

- **Una persona no debe tener a su cargo una operación completa.** Este principio se considera por las siguientes razones:
 - Que la empresa depende del individuo que conoce el procedimiento desde su inicio hasta el fin.
 - Provoca que no se pueda prescindir de él.
 - Provoca que no se puedan aplicar cambios en el procedimiento para mejorarlo.
 - Si no está la persona encargada, no se realiza la operación, para que no pueda provocar problemas mayores, como sería la paralización de labores dependiendo cuál sea la operación.
 - Quizá la más importante, es que se dificulta la verificación y por lo tanto tiene también la oportunidad de realizar operaciones dolosas o fraudulentas.

- **La responsabilidad para el desempeño de cada obligación debe ser fija en cada persona.** Este principio consiste en que cada persona de acuerdo con sus atribuciones, conozca las responsabilidades de lo que procesa, que esté consciente

del origen de la operación, especialmente las consecuencias de lo que él hace y cuál o cuáles serán los pasos a seguir, en otras unidades.

- **Deben usarse pruebas de exactitud.** Implica que dentro del mismo procedimiento hayan funciones que al ejecutarse demuestren la veracidad o falsedad de lo que se informa. En otras palabras, que sin que signifique que el trabajo se repita, se puede auto-verificar el procedimiento.

Ocasionalmente se comenten errores (intencionales o casuales), y éstos se localizan en un sistema de control interno, donde se implantan estas pruebas de exactitud.

- **Deben rotarse los empleados en cuanto a los puestos.** Se pretende que no siempre una operación la haga la misma persona, lo que da como resultado las siguientes ventajas:
 - No hay dependencia de determinados empleados.
 - No se dan muchas oportunidades de llevar a cabo operaciones fraudulentas
 - Hay más colaboración de todos los empleados, pues varios de ellos conocen una misma actividad.
 - Los empleados no tienden a sentir tedioso su trabajo, al tener oportunidad de cambiar su rutina.
- **Los empleados deben tener una fianza.** Es aplicable especialmente a aquellas personas que dentro de la empresa manejan valores; persiguen que la empresa tenga un respaldo por su mala utilización.
- **Las instrucciones deben darse por escrito.** Este principio pretende que no haya ninguna instrucción que se ignore por el personal que debe atenderlas, y que de hecho se sienta responsabilidad ante lo que ha quedado claramente establecido por escrito.

- **Utilizar dispositivos de prueba al mecanizar la contabilidad.** Este principio tiene su razón ante el hecho de que la administración mantiene vigilancia en las operaciones (auditoría interna y externa), así como el gobierno fiscaliza y el sistema debe permitir el acceso a sus representantes para verificar la información”. (11:52)

3.2 Aplicación del control interno administrativo

El control interno administrativo es uno solo y consiste en el plan que adopta la organización, en este plan entran los procedimientos y métodos operacionales y contables (control interno contable) para poder conseguir los objetivos administrativos.

Dicho de otra manera, los controles administrativos incluyen *el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que facilitan la planeación y el control administrativo de las operaciones*. Algunos ejemplos son los procedimientos para los presupuestos por departamentos, el manual de puestos y funciones, los reportes de desempeño, los procedimientos para el otorgamiento de crédito a los clientes, etc.

En general las organizaciones diseñan sus procedimientos y controles basado en sus necesidades de fortalecer el control interno; generándose así una serie de reportes y mecanismos que para algunos son controles administrativos y para otros, controles contables. En múltiples ocasiones los controles realizan la función de controles administrativos y contables.

Dependiendo de la envergadura de sus operaciones, el control administrativo abarca aspectos más complejos que se relacionan con la dirección de la organización; entre las que podemos mencionar:

- Definición de una estructura organizacional;

- Elaboración de un manual de puestos y funciones;
- Implementación de políticas administrativas;
- Sistematización de los controles;
- Implementación de controles de monitoreo; y
- Métodos y modelos para preparación de informes financieros

3.2.1 Definición de una estructura organizacional

“La estructura organizacional puede ser definida de acuerdo con las distintas maneras en que es dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría (“staff”). Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la “cadena de mando”. Como ejemplo tenemos los departamentos de producción, compras y distribución. Los gerentes (unidades) de asesoría contribuyen indirectamente (pero de manera importante) a los objetivos de la empresa. Sus contribuciones primordialmente son proporcionar asesoramiento y pericia especializada.

Por lo tanto, la gente de las unidades de “staff” no se halla en la cadena de mando. Ejemplo de dichas unidades de apoyo son: contabilidad, relaciones públicas, personales y legales. Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

3.2.1.1 Principios de organización:

- *Unidad de mando:* Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas.

- *Especialización*: Consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.
- *Paridad de autoridad y responsabilidad*: La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.
- *Equilibrio de Dirección–Control*: Consiste en diseñar una estructura de tal forma que nos permita coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.
- *Definición de puestos*: Se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos

3.2.1.2 Pasos básicos para organizar.

- Dividir la carga de trabajo en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos tomando en consideración las capacidades técnicas y la pericia de los integrantes. Esto se conoce como la división del trabajo.
- Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, la agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.
- Especificar quien depende de quién en la organización, esta vinculación de los departamentos produce jerarquía de la organización.
- Establecer mecanismo para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce con el nombre de coordinación.

3.2.1.3 Factores que influyen en la estructura organizacional

Existen factores internos y factores externos que influyen en la estructura organizacional:

Factores internos

- Enfoque conceptual adoptado, toma de decisiones centralizadas contra toma de decisiones descentralizada, con mayor delegación de autoridad.

- Espacio de control (el número de empleados que reportan a un supervisor).
- Diversidad de productos y clase de operación.
- Tamaño de la organización.
- Características de los empleados (capacidad profesional, empleados de oficina, trabajadores)

Factores externos

- Tecnología (cómo se transfieren los insumos a las salidas de producción).
- Características del mercado (estabilidad, extensión, tipos de clientes).
- Dependencia del medio ambiente (competencia, restricciones legales, reglamentación, proveedores y efectos del extranjero)". (1)

3.2.2 Elaboración de un manual de puestos

Es el documento que contiene información válida y clasificada sobre la naturaleza y funciones de cada puesto o cargo de trabajo, con sus respectivos requisitos de ingreso y valoración, de una determinada organización.

3.2.2.1 Objetivos del manual de puestos:

Los objetivos que persigue este tipo de manual son los siguientes:

- Describir con claridad todas las actividades de una organización y distribuir las actividades compartidas.
- Precisar las funciones encomendadas a cada puesto o cargo, logrando con ello distribuir las responsabilidades y evitar la duplicidad de funciones.
- Propiciar la uniformidad y equidad en el trabajo.
- Lograr la eficiencia en la ejecución de los trabajos, evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer cada trabajador.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades.

3.2.2.2 Contenido básico del manual de puestos:

Un manual de puestos deberá contener al menos la siguiente información.

- a. Portada: el manual debe ser identificado con el nombre la organización y su logotipo, el tipo de manual que presenta, la fecha y lugar de elaboración.
- b. Introducción: es una explicación breve del contenido del manual, indica los aspectos relacionados con la forma en que está estructurado, objetivos o propósitos del manual, su ambiente de aplicación, su periodicidad y hasta las circunstancias que ameritan su actualización.
- c. Objetivos y alcance: es donde se indica a quiénes les aplican las disposiciones contenidas en el manual.
- d. Estructura organizacional: Es la descripción jerarquizada de puestos en la organización. La descripción de la estructura organizativa debe coincidir con su representación gráfica en el organigrama.
- e. Descripción básica del puesto: la descripción debe iniciar con la descripción del puesto, la ubicación en el organigrama donde pertenece, la indicación de quién es su inmediato superior y si posee alguna responsabilidad sobre otros colaboradores.
- f. Objetivo estratégico del puesto: se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades, por las cuales se hace necesario la existencia del cargo en la organización.
- g. Relaciones del puesto: se debe identificar y definir con claridad con que otros colaboradores o unidades debe interactuar para el desarrollo eficiente de sus actividades.
- h. Funciones generales y específicas: es donde se describe cada una de las funciones y responsabilidades básicas del puesto, los límites y la esencia del cargo.
- i. Perfil del puesto: en este punto se debe hacer referencia a las calidades profesionales y técnicas que debe reunir el empleado para desarrollar las funciones de manera eficiente.

- j. Firmas de autorización: en este apartado se incluye el nombre y firma de los funcionarios nombrados para la autorizar el manual, así como de los representantes de la unidad administrativa que lo elabora”. (2)

3.2.3 Implementación de políticas administrativas.

“Las políticas delimitan el área dentro de la cual debe tomarse las decisiones y deben estar de acuerdo con los objetivos institucionales; las políticas permiten que los administradores deleguen autoridad a la vez que mantienen el control. Las políticas son además: principios generales o filosofías que sirven para orientar la acción del grupo de trabajo u organismo social; son normas amplias, generales, elásticas y realistas.

3.2.3.1 Características de una buena política.

Para implantar una determinada política es necesario tener en cuenta algunos factores que deben cumplirse con el fin de que cumpla con el objetivo deseado, entre ellos, los principales son:

- a. La fijación de la política;
- b. La difusión de la política
- c. La coordinación de la política
- d. La implementación de la política; y
- e. La revisión periódica de esta política.

3.2.3.2 Evaluación de la funcionalidad de una política.

“En una organización las políticas son definidas por el órgano de dirección, la junta de accionistas, el consejo de administración u órgano similar. Para evaluar su funcionalidad estos deben estar en línea con la misión, visión y objetivos institucionales. A esta relación se le denomina alineación organizacional.

En toda organización por muy pequeña que sea e indistintamente del giro normal de operaciones, necesita tener claro ciertas políticas básicas para su funcionamiento; entre las que podemos mencionar:

- Política de Contratación de Personal
- Políticas de remuneraciones
- Política de crédito para a los clientes
- Política cambio de precios
- Política de compras
- Políticas de contabilidad” (5)

3.2.4 Sistematización de los controles

“En una organización, cualquier tipo de controles puede ser sujeto de sistematización de forma que sean medibles y cuantificables para su análisis.

De manera que, para entender **qué es un sistema** existen variadas acepciones, y una claramente entendible es: “Un sistema es es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados, que interactúan entre en sí, para llegar a un mismo objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y tienen como resultado que proveen (salida) información, energía o materia”.

Para comprender la sistematización de los controles, también debemos saber que es la **sistematización**: “es un proceso de conocimiento que no sólo reconstruye y ordena la experiencia en forma integradora, sino que también la interpreta. Esto permite que los sujetos o actores de las experiencias aprendan de ellas y utilicen los conocimientos que han producido para mejorarlas y transformarlas. Este proceso de conocimiento utiliza tanto datos cualitativos como cuantitativos”.

Con base en lo antes indicado, *la sistematización de controles consiste en establecer parámetros de medición y acumulación de resultados*. La sistematización de controles no necesariamente requiere de un sistema de cómputo, puede ser actualizando un registro manual; aunque un sistema computarizado es lo ideal para lograr resultados más confiables.

Los controles sistematizados son una fuente más rápida para medir la eficiencia de un negocio, la funcionalidad de un proceso, la eficacia de una estrategia, etc.” (22)

3.2.5 Implementación de controles de monitorio

“Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Se hace para saber si está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

El monitoreo puede ser en forma de evaluaciones separadas, periódicas o bien como monitoreo continuo. El monitoreo continuo ocurre como parte de las operaciones rutinarias. Esto incluye la revisión del gerente y del supervisor, comparaciones, reconciliaciones, y otras acciones realizadas por el personal como parte de sus actividades regulares.

A los controles de monitoreo también se les denomina índices de eficacia derivado que se les asigna una ponderación para medir el grado de cumplimiento o resultado obtenido durante períodos iguales preestablecidos.

Aplicación de controles de monitoreo

Para entender en qué consisten los controles de monitoreo debemos empezar analizando lo básico, qué es el control: “es una de las fases del proceso administrativo y se encarga de evaluar que los resultados obtenidos durante el ejercicio se hayan cumplido de acuerdo con los planes y programas previamente determinados, a fin de retroalimentar sobre el cumplimiento adecuado de las funciones y actividades que se reportan como las desviaciones encontradas; todo ello para incrementar la eficiencia y eficacia de una institución”. (17:97)

Las empresas deben realizar dentro de sus actividades, al menos, los siguientes controles de monitoreo:

- a) Comparación del desempeño real con el presupuesto, año anterior y resultados de los competidores. Los propósitos del control de los presupuestos son la

prevención y detección de desvíos respecto de lo presupuestado. Tales desvíos tienen obvias implicaciones sobre el éxito de la planificación.

- b) Informe de reclamos, quejas y sugerencias de los clientes.
- c) Cumplimiento de los tiempos de entrega de productos o prestación del servicio.
- d) Cumplimiento del plazo para entrega de facturas o documentos de cobros a los clientes.
- e) Comportamiento de las cuentas por cobrar.
- f) Cumplimiento de los plazos de pagos a proveedores
- g) Cumplimiento del pago de salarios a empleados.
- h) Cumplimiento de la presentación de los estados financieros
- i) Cumplimiento de las declaraciones y pagos de impuestos

3.2.6 Métodos y modelos para preparación de informes financieros

“Es el sistema establecido para la rendición de informes periódicos sobre las transacciones y la situación financiera de una organización.

Un informe financiero consta de tres partes esenciales:

- a. La Identificación de los problemas;
- b. El análisis de las causas; y
- c. Las propuestas de mejoras.

Sin embargo, ninguna lista de informes será aplicable a todos los negocios, ni será conveniente a todos los casos. Por ello, se necesita además de imaginación, mucha investigación y planificación para poder desarrollar un sistema de informes integrados y estructurados de acuerdo a las necesidades de cada organización.

Un informe financiero debe ser estructurado de la forma siguiente:

ESTRUTURA DEL INFORME FINANCIERO	
Encabezado	Nombre de la empresa y los estados financieros que se van a analizar con su respectivo período, nombre del informe (que haga alusión al tema que se tratará), fecha y lugar del análisis.

Resumen de los aspectos más relevantes de la empresa	Debe incluirse un pequeño resumen de las actividades que realiza la empresa, las características mercantiles y jurídicas, y sus principales objetivos a corto y largo plazo.
Objetivos del informe	Enumeración de los propósitos que tiene el informe y el área de la empresa a la que se dirige.
Identificación de los problemas	Describir de manera detallada y resumida cada uno de los problemas que llevaron a la elaboración del informe. No es aconsejable que en un mismo informe se traten diferentes problemáticas que no estén relacionadas entre sí. Generalmente se analizan diferentes indicadores financieros (de liquidez, endeudamiento, de rentabilidad, etc.), los cuales permiten identificar algunos problemas de la compañía.
Análisis de las causas	Detallar de manera clara y concisa cuáles han sido las causas de los problemas identificados en el punto anterior. Se pueden utilizar gráficos para que la información sea clara y precisa, y resumir las cifras de los estados financieros resaltando las más importantes en el estudio que se está realizando.
Efectos de seguir con las deficiencias	Mostrar con tablas numéricas o estadísticas los efectos positivos o negativos que impactarán al negocio si no se toman las medidas correctivas.
Recomendaciones y conclusiones	Describir de forma clara y breve qué puede y debe hacer la compañía para solucionar los problemas que se están presentando (las diferentes estrategias que puede utilizar la empresa). Además, se deben incluir unas breves conclusiones de la situación en la que se encuentra la organización.
Cierre	Incluir los nombres de las personas que realizaron el informe, con su respectivo número de identificación y el cargo que ocupan en la compañía.

Los informes financieros son la columna vertebral de cualquier registro financiero completo. De hecho, un registro financiero no está completo si los tres informes primarios (balance general, estado de resultados y flujo de efectivo) no se encuentran incluidos, aunque en verdad un reporte financiero es mucho más que estos tres elementos. El término se refiere a la información adicional dada en un reporte financiero. Por eso, cualquier reporte financiero ético y comprensivo debe incluir no sólo el informe financiero primario, sino también las revelaciones.

3.2.7 Uso de los informes financieros como herramientas para toma de decisiones

Desarrollar habilidades y destrezas para realizar el análisis financiero de la empresa desde los estados financieros es de gran importancia para la toma de decisiones.

El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa.

La interpretación de los datos obtenidos, mediante el análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la empresa para la toma de decisiones”. (6)

Métodos de análisis financiero

“Los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo período y los cambios presentados en varios ejercicios contables.

Para el análisis financiero es importante conocer el significado de los siguientes términos:

Rentabilidad: Es el rendimiento que generan los activos puestos en operación.

Tasa de Rendimiento: Es el porcentaje de utilidad en un periodo determinado.

Liquidez: Es la capacidad que tiene una empresa para pagar sus deudas oportunamente.

De acuerdo con la forma de analizar el contenido de los estados financieros, existen los siguientes métodos de evaluación: Análisis vertical y Análisis horizontal.

Adicional al empleo de razones simples para realizar el análisis de estados financieros, en la actualidad existen otros métodos de análisis más complejos; como lo son:

- a. El EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization), indicador financiero que significa utilidad operativa antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.

El margen EBITDA muestra cuántos Quetzales de utilidad operativa en efectivo está generando una empresa por cada cien Quetzales de ingreso operacional, por lo que permite evaluar la capacidad que tiene el negocio de obtener efectivo como producto de su actividad principal.

- b. **El valor económico agregado VEA** (Economic Value Added EVA). Representa indicadores de desempeño económico de una empresa del sector privado y estrategia para crear valor para sus dueños mediante la generación de fondos limpios en retorno del capital invertido y fortaleza patrimonial que asegure la continuidad de la empresa bajo positivos márgenes de liquidez, solvencia y productividad.
- c. El sistema Du Pont. Es una fórmula que proporciona la tasa de rendimiento sobre los activos, multiplicando el margen de utilidad por la rotación de los activos. El sistema Du Pont facilita la elaboración de un análisis integral de las razones de rotación y del margen de utilidad sobre ventas, y muestra la forma en que diversas razones interactúan entre sí para determinar la tasa de rendimiento sobre los activos. Formula: **(Utilidad neta/ventas)*(ventas/activo total)*(Multiplicador del capital)**". (16:43-108)

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES Y DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA PRIVADA DEDICADA A LA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS DOMICILIARES EN CONDOMINIOS -CASO PRÁCTICO-

4.1 Planificación para realizar el diagnóstico general

En las páginas siguientes se presenta la planeación de actividades programadas para realizar el diagnóstico de los procedimientos contables y de control interno administrativo utilizado por la empresa Guate-servicios, S.A.

4.1.1 Antecedentes de la empresa y su entorno

La entidad Guate-servicios, S. A. es una empresa privada que inició sus operaciones en el año 1998, juntamente con el desarrollo inmobiliario del condominio Fuentes del Valle, ubicado en el área de San Miguel Petapa, Departamento de Guatemala. El condómino está compuesto por 700 casas unifamiliares.

Los servicios domiciliarios que recibe el condominio:

- a. Agua potable;
- b. Seguridad y vigilancia;
- c. Mantenimiento de calles y áreas verdes;
- d. Extracción de basura; y
- e. Tratamiento de aguas residuales.

Marco legal para la prestación de los servicios domiciliarios

Para poder llevar a cabo la administración de los servicios en el condominio, la empresa obtuvo de la Municipalidad de San Miguel Petapa, una concesión de los servicios básicos domiciliarios por el período de 15 años.

También es preciso hacer mención que el concepto de condominio de las propiedades está normado mediante el “reglamento de condóminos” el cual rige lo relativo a la propiedad, copropiedad, normas de convivencia, órgano de representación de los vecinos (asociación de vecinos) y forma de administración de los servicios domiciliarios del condominio.

En adición a la concesión municipal y al reglamento de condóminos, la empresa y cada uno de los condóminos han firmado un “Contrato Mercantil de Servicios Domiciliarios” por tiempo indefinido, mediante el cual se establecen los derechos y obligaciones de las partes.

Personal empleado

Para la realización de los servicios domiciliarios del condómino la empresa cuenta con un equipo integrado por personal administrativo y personal operativo, capacitados para realizar cada uno de los servicios domiciliarios. En total laboran 23 empleados de campo y 5 en administración.

4.1.2 Descripción general para desarrollar el diagnóstico sobre el diseño de procedimientos contables y de control interno administrativo.**a. Objetivo**

Realizar un diagnóstico para identificar los procesos contables y el control interno administrativo utilizados por la organización para la realización de sus servicios e identificar fortalezas y debilidades en sus procesos y controles de manera que la administración pueda adaptarse fácilmente a los cambios.

b. Proceso de planeación

Nuestra planificación dará inicio a partir del momento en que sea autorizada la presente propuesta. La planificación incluye procedimientos que emplearemos antes de empezar a comprender los procesos contables y la estructura del control interno de Guate-servicios, o bien, a reunir evidencia comprobatoria respecto a sus operaciones. Nuestro plan para desarrollar el diagnóstico se preparará en forma detallada y congruente con todas las actividades que lleva a cabo la empresa. Este propósito se logrará realizando visitas que incluye entrevistas con todas las personas involucradas en el proceso administrativo y operativo del negocio.

c. Plan para realizar la revisión

Comprende el entendimiento del entorno de las operaciones del negocio en forma interna y los factores externos que lo afectan. Iniciando con la investigación de la estructura organizacional, las políticas contables y administrativas utilizadas; así

como la adecuada administración de los riesgos inherentes que afectan a la organización.

El trabajo de revisión se programará basado en un cronograma de actividades que será entregado a la gerencia con una semana de anticipación al inicio del diagnóstico.

d. Enfoque de revisión

Nuestro trabajo de investigación estará enfocado básicamente a identificar los procedimientos contables y los controles internos administrativos de las áreas más susceptibles del negocio, iniciando con la estructura organizacional, el manual de puestos y funciones, el manual contable, los procesos del control administrativo, los informes de gestión administrativa y financiera, y la forma en que la gerencia verifica la eficiencia de sus controles.

e. Alcance de la revisión

Nuestro esfuerzo está enfocado a la evaluación y comprobación del funcionamiento de los procesos contables y del control interno administrativo empleados en cada áreas de trabajo. Para realizar la revisión nos basaremos principalmente en los registros generados por la administración y nuestro juicio y experiencia en la realización de diagnósticos de esta naturaleza.

La revisión para el diagnóstico se realizará en una sola visita, que comprenderá:

- Entrevista con el gerente general.
- Entrevista con el gerente financiero y administrativo.
- Entrevista con el gerente de operaciones.
- Entrevista con el contador general, contador de créditos y sus auxiliares.
- Análisis del manual de estandarización de los servicios domiciliarios.
- Análisis de los registros contables y administrativos.
- Análisis del manual de puestos.

- Análisis del manual contable.
- Análisis de la documentación de procedimientos utilizados para realizar la gestión administrativa.

f. Responsabilidades de la empresa y la nuestra como revisores

La administración de Guate-servicios, S. A. es la responsable de asegurarse de tener registros contables adecuados y controles internos suficientes para la aplicación de sus políticas; así como para la preparación de la información financiera de la empresa.

Basado en los resultados de nuestras pruebas y análisis nosotros nos comprometemos a redactar las conclusiones y recomendaciones que permitan a Guate-servicios, tomar las acciones correctivas o preventivas del caso.

Para terminar con nuestra investigación consideraremos algunos puntos importantes y daremos informe sobre cualquiera de estos, en caso se consideren de vital importancia para la organización:

- Si la estructura organizacional no responde a las necesidades actuales de la empresa.
- Si el manual de puestos cumple con su función y es aplicable en todos los casos.
- Si las políticas y procedimientos contables son reflejados en los registros utilizados para generar estados financieros.
- Si los procedimientos de control interno administrativo responden a las necesidades del negocio.
- Si la información de la gestión administrativa y financiera es reflejada en los estados financieros de la empresa.
- Si la forma de evaluar y verificar la eficiencia de los procesos administrativos es adecuada para la toma de decisiones gerenciales.

g. Informes

Como resultado de nuestro diagnóstico emitiremos los siguientes informes:

- a. Manual de estandarización de los servicios domiciliarios.
- b. Manual de puestos y funciones.
- c. Manual contable.
- d. Manual para documentar los procesos administrativos.

4.1.3 Cronograma de actividades para el desarrollo de la revisión y diagnóstico.

El diagnóstico se realizará siguiendo una programación de visitas y entrevistas con las personas que integran los equipos de trabajo, tal como sigue:

ACTIVIDADES PROGRAMADAS		AGOSTO 2010				SEPTIEMBRE 2010				OCTUBRE 2010			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
I	Reunión de presentación												
	Reunión de presentación con gerentes		■										
II	Entrevistas												
	Gerente General		■										
	Gerente Financiero y Administrativo			■									
	Gerente de Operaciones			■									
	Contador general, contador de créditos y auxiliares			■									
III	Evaluación de la estructura organizacional												
	Revisión del organigrama				■								
IV	Evaluación del manual de servicios												
	Revisión del manual de servicios				■								
V	Evaluación revisión del manual contable												
	Revisión del manual contable						■						
VI	Evaluación de los controles administrativos												
	Revisión de los procesos administrativos							■					
VII	Informes de gestión administrativa y financiera												
	Revisión de los informes administrativos								■				
	Revisión de los informes financieros								■				
VIII	Forma de evaluar la eficiencia de los controles												
	Revisión de los reportes de medición de los controles									■			
	Análisis de los reportes de medición de los controles									■			

4.1.3.1 Reunión de presentación con los gerentes de la empresa Guate-servicios, S. A.

Lugar de la reunión: Oficinas de la empresa Guate-servicios.

Fecha: 8 de agosto de 2010

Hora: 10:00 AM

Participantes:

Lic. Pedro M. Valenzuela	Gerente General
Lic. Carlos M. Rivera	Gerente Administrativo y Financiero
Ing. Giovanni Ramirez	Gerente de Operaciones

Asuntos tratados en la reunión:

1. Se nos explicó la forma en que está organizada la empresa actualmente. La necesidad de tener gerentes al frente de cada una de las actividades, administrativas y operativas, responde al crecimiento operacional; derivado que éstas gerencias, además de atender a Guate-servicios, también responden por las operaciones de 4 empresas más que atienden proyectos distintos a Fuentes del Valle.
2. La estructura organizacional se entiende como piramidal, ya que responde al siguiente patrón: Los gerentes de área reportan a la gerencia general, la gerencia general reporta a la Junta Directiva y a la Asamblea de Accionistas.
3. En la actualidad la organización tiene una oficina considerada como central y 5 oficinas en distintos condominios que reportan directamente a la central.
4. El departamento de contabilidad opera en una oficina distinta a la oficina central.
5. El control de las operaciones básicas, como la administración de cartera y contabilidad se llevan utilizando sistemas computarizados que funcionan en forma independiente.
6. Cada condominio con un número de casas mayor a 500, tiene asignado un contador de créditos que es la persona que opera todo lo relativo a las cuentas.
7. Los equipos de trabajo en cada proyecto donde funciona una oficina, está compuesto por: Un contador de créditos, uno o dos cajeros, un supervisor de servicios y el Gerente de Operaciones; que tiene a su cargo varios condominios.
8. La contabilidad está diseñada con base en el método de reconocimiento de los ingresos, el que corresponde a lo devengado, es decir; sus ingresos se

reconocen mes a mes en función de la facturación, en consecuencia se administra una cuenta por cobrar a los clientes.

9. El control interno está orientado a lograr dos objetivo básicos, el primero asegurar que la información contable y financiera sea confiable y útil para tomar decisiones; y la segunda, lograr eficiencia en la prestación de servicios para que el cliente pueda percibir seguridad y confianza.
10. La organización ha entrado al proceso de adaptar el control de sus operaciones usando el sistema de gestión de calidad ISO-9000-2000.
11. Como resultado de operar bajo el sistema de gestión de calidad, la empresa puede medir el cumplimiento de sus objetivos específicos por área.
12. Finalmente, la administración manifestó sus expectativas sobre la realización del diagnóstico; con lo cual se pretende:
 - a. Conocer de un independiente las fortalezas y debilidades que posee el control interno.
 - b. Si el diseño de sus procesos contables y de control interno, responden a las necesidades de sus operaciones.
 - c. Si el manual contable, el manual de puestos y funciones y la forma de reportar información administrativa y financiera, responde a las necesidades actuales de la organización.

4.1.3.2 Entrevistas

Informe de entrevistas con los gerentes.

Gerente Administrativo y Financiero: Carlos D. Ramírez	
Horario de la entrevista: 9:00am á 10:30am	
Actividades administrativas	<ol style="list-style-type: none"> a. Diseñar los controles administrativos bajo el criterio de procedimientos. b. Atender la contratación de personal administrativo. c. Atender las necesidades del personal operativo (pago de planillas, prestaciones laborales, etc.) d. Suministrar los insumos de oficina y materiales para realizar los servicios. e. Evaluar proveedores de productos y servicios.

	<ul style="list-style-type: none"> f. Administrar los sistemas de cómputo. g. Implementar el sistema de gestión de calidad ISO 9000
Actividades contables y financieras	<ul style="list-style-type: none"> a. Administrar la información contable auxiliado de un contador general y sus asistentes. b. Analizar y reportar estados financieros a la Gerencia General c. Elaborar informes financieros del comportamiento de la cartera de clientes. d. Elaborar informes del resultado administrativo de cada mes, realizando comparaciones de lo ejecutado contra el presupuesto. e. Atender a los auditores externos. f. Elaborar presupuestos anuales
Comentarios:	
La gerencia posee una lista de controles y procedimientos usados y todo control o procedimiento adicional, debe pasar por un análisis para evaluar su estandarización.	
Gerente de Operaciones: Salomón Aguilar	
Horario de la entrevista: 10:45am á 11:45am	
Actividades operativas	<ul style="list-style-type: none"> a. Elaborar el programa de trabajo anual. b. Coordinar con el supervisor de servicios, las actividades programadas cada semana y cada mes. c. Revisar, atender y solucionar las quejas, reclamos y sugerencias de los vecinos para coordinar los trabajos relacionados. d. Evaluar el cumplimiento del programa de trabajo y los resultados obtenidos semanalmente. e. Solicitar la compra de materiales y accesorios para la realización de los servicios. f. Revisar la asistencia y reportar a contabilidad para elaboración de planillas de salarios. g. Evaluar resultados de los análisis de agua potables y aguas residuales.
Comentarios:	
La planificación de trabajo está dividido por cada uno de los servicios domiciliarios que presta la empresa. Derivado que algunos servicios son rutinarios como la extracción de basura, barrido y limpieza de las calles, y la seguridad del condominio, estos son monitoreados por el supervisor de servicios para lo cual se llenan los formularios de cumplimiento correspondientes.	

Personal de contabilidad:	José Santiago, Juan José y Juan Alberto
Horario de la entrevista:	2:10pm á 3:30pm
Actividades del contador de créditos	<ul style="list-style-type: none"> a. Determinar las cuotas de mantenimiento mensual, actualizar la cartera de cuenta por cobrar, con asistencia de los auxiliares de cobros, enviar los valores cobrados al Banco. b. Coordinar la gestión de cobranza. c. Velar por el control y aplicación de los pagos recibidos a través del Banco. d. Reportar el comportamiento de la recuperación mensual.
Actividades de los auxiliares	<ul style="list-style-type: none"> a. Recibir y contabilizar los reportes de ventas, cobros y derivados de la administración de cartera. b. Emitir cheques y registrar los gastos a la contabilidad de acuerdo con su naturaleza o bien de acuerdo con la clasificación de cada uno de los servicios domiciliarios. c. Elaborar las declaraciones y realizar los pagos de impuestos.
Actividades del Contador General	<ul style="list-style-type: none"> a. Revisar la clasificación de registros contables, generar estados financieros y reportes para elaborar cuadros gerenciales de información financiera. b. Coordinar el trabajo de los auxiliares de contabilidad. c. Supervisar las declaraciones y pagos de impuestos

4.2 Descripción de la estandarización de los servicios domiciliarios suministrados por Guate-servicios, sus procedimientos y controles contables y administrativos.

I. SUMINISTRO DE AGUA POTABLE

Objetivo. Establecer con toda claridad en qué consiste el suministro de agua potable, las condiciones requeridas por los clientes, el perfil de las personas a cargo de mantener el suministro agua y el equipo necesario para atender situaciones emergentes que pudieran limitar el cumplimiento del servicio.

Definiciones usadas.

Agua Potable: Se denomina agua potable al agua "bebible" en el sentido que puede ser consumida por personas y animales sin riesgo de contraer enfermedades. El término se aplica al agua que ha sido tratada para su consumo humano según unos estándares de calidad determinados por las autoridades locales e internacionales.

Metro Cúbico (m^3): Es una unidad de medida de volumen que se ha utilizado en forma universal para medir el consumo de agua. Un m^3 es equivalente a 1,000 litros.

$\frac{1}{2}$ Paja de Agua: Equivale a $30 m^3$ o sea, 30,000 litros.

Pozo Mecánico: Es la perforación realizada con el fin de extraer agua de un manto acuífero subterráneo a una profundidad recomendada por los expertos. El agua es extraída con equipo de bombeo sumergible.

Contador de Agua (medidor): Aparato que mide los m^3 de agua consumida por una vivienda.

El suministro de agua potable

Consiste en llevar agua a las casas mediante una red de distribución diseñada e instalada por la empresa desarrolladora del proyecto residencial.

El agua es extraída en forma mecánica utilizando equipos de bombeo de tamaño adecuado para sustraer el caudal necesario para abastecer al número de casas construidas y la población estimada que será la usuaria del vital líquido.

Las dimensiones y la profundidad del pozo y los componentes del suelo donde está construido el mismo, está documentado por el constructor del pozo mediante el "perfil del pozo".

Derivado que los equipos de bombeo son de función eléctrica, existe la dependencia del fluido eléctrico para ponerlos en funcionamiento.

Previo a que el agua sea distribuida a las casas, debe pasar por el proceso o tratamiento de cloro residual, el cual se hace en forma automática aplicando las proporciones recomendadas por las normas COGUANOR. El agua clorada se almacena en cisternas y se distribuye a las casas usando la gravedad.

Vigilancia de la calidad del agua: La empresa de servicios mantiene vigilancia constante de la calidad del agua mediante la realización de análisis microbiológicos y fisicoquímicos. Los análisis los realiza periódicamente en un laboratorio químico, debidamente autorizado e independiente.

Adicionalmente, como parte del control interno, la persona a cargo de mantener el suministro de agua, diariamente realiza pruebas manuales de la concentración de cloro residual.

Suspensión del suministro de agua, usuario individual: El suministro de agua se suspende cuando el residente ha dejado de pagar sus servicios domiciliarios dos meses seguidos. Para realizar la suspensión del suministro de agua se cierra la válvula (llave) de paso y se sella con un marchamo numerado, se llena un formulario control de “cortes y reconexiones de agua” anotando principalmente la fecha y lectura del medidor de agua; así como, el nombre del responsable que realizó el corte para tener el control sobre estos casos.

Habilitación del suministro de agua: El suministro de agua se habilita nuevamente cuando el residente ha realizado sus pagos correspondientes. Para rehabilitar el suministro de agua se revisa el marchamo para verificar que no esté violentado, así como la lectura anotada al momento en que se realizó el corte; esto para determinar que no existen consumos en forma fraudulenta (situación que está estipulado en el

contrato de servicios). Nuevamente se llena el formulario de “cortes y reconexiones de agua” indicando la fecha y lectura encontrada en el medidor de agua.

Premisas para determinación del precio de la cuota de agua

El precio de la cuota de agua se puede definir considerando los siguientes factores:

- a. Número total de casas del proyecto;
- b. M³ por casa asignado al mes;
- c. Tamaño del equipo de bombeo (pozo);
- d. Cantidad y descripción de los equipos auxiliares, bombas de presión, bombas para llenado de tanques, etc.;
- e. Si el equipo de bombeo y equipos auxiliares funcionan en forma automática o si funcionan en forma manual (requiere de encendido y apagado manual);
- f. La cantidad y clase de cisternas para hacer la distribución de agua hacia las casas;
- g. Precio del Kw/h de energía eléctrica, tomando en cuenta la potencia contratada;
- h. Sistema de cloración instalado;
- i. Cantidad de tomas o chorros de riego para el mantenimiento de áreas verdes;
- j. Lista e identificación de los proveedores a cargo de hacer la instalación de los equipos en el sistema hidráulico;
- k. Perfil del pozo, principalmente si es antiguo; y
- l. Planos de la red hidráulica (si el proyecto está terminado).

Tabla de procedimientos, controles contables y de control interno administrativo para la administración del suministro de agua potable.

Procedimientos	Control contable	Control administrativo
Revisión Diaria de la calidad del agua potable.		Registro de las mediciones del cloro residual.
Toma de lectura de los medidores de agua, mensual.	Reporte de metros cúbicos (m ³) de agua potable consumido por casa, información que se utiliza para generar los cobros del mes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro mensual de consumos de agua por casa. ▪ Estadístico de lecturas y consumos de agua de los últimos 6 meses, por casa.

Corte y reconexión del suministro de agua a los clientes morosos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reporte de cortes del suministro de agua emitido y ejecutado. ▪ Reporte mensual de cobros para verificar que las órdenes de cortes y reconexiones hayan sido cobradas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Boletas numeradas de “órdenes de cortes” emitidas por falta de pago del servicio. ▪ Archivo en forma correlativa de las copias de boletas de los cortes realizados.
Cambio de contadores o medidores de agua	Reporte de cobros por instalación de contadores de agua.	Registro de cambios de contadores de agua.
Conexiones fraudulentas realizadas por los clientes	Reporte de cargos por sanción de conexiones fraudulentas, según el reglamento de condóminos, contrato de servicios o política existente.	Historial de clientes que cometen irregularidades infringiendo el reglamento de condóminos.
Reparación de daños en el sistema de distribución de agua.	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de gastos realizados para restablecer el servicio. • Actualización del inventario de repuestos y accesorios. 	Actualización de la bitácora de reparaciones y mantenimiento del sistema de agua potable.

II. CONTROL DE ACCESO Y VIGILANCIA (SEGURIDAD)

Objetivo. Establecer en qué consiste el servicio de control de acceso y vigilancia, y definir el perfil de los agentes que deben tener contratadas la empresas de seguridad, cuando el servicio es sub-contratado.

Definiciones usadas

Control de acceso: Actividad que realizan los agentes, de la empresa sub-contratada, para mantener la restricción de ingreso de personas ajenas al residencial o condominio. Así como de mantener un control constante de los visitantes autorizados para ingresar.

Vigilancia: Actividad que realizan los agentes de turno mediante las rondas en el interior del residencial o condominio, incluyendo muros perimetrales y áreas

colindantes. En algunos proyectos la vigilancia también es realizada mediante cámaras de monitoreo.

Manual de operaciones: Documento en el que se establecen en forma detallada las acciones de debe realizar la empresa sub-contratada, a través de sus agentes, para minimizar hechos delictivos que atenten contra los residentes y sus bienes. El manual debe estar avalado por la junta o comité de vecinos del proyecto, si lo hubiere.

Bitácora de sucesos: Record de novedades por turno que debe mantener actualizado la empresa sub-contratada. Las condiciones específicas deben estar indicadas en el contrato de servicios.

Condiciones del servicio

Consiste en realizar un control de ingreso al residencial o condominio bajo el principio de privacidad de los bienes inmuebles y de sus habitantes, siempre que no se violen los derechos constitucionales inherentes a todo ciudadano. El control de acceso lo realizan agentes de seguridad debidamente entrenados e instruidos por parte de la empresa sub-contratada para realizar esta actividad.

Características básicas del servicio:

Horario del Servicio: 24 hrs. diarias todo el año.

Actividad principal de los agentes: Realizar el control de acceso en garita y hacer las rondas de vigilancia en el interior del residencial o condominio. Las directrices para realizar el control de acceso es proporcionado por la empresa de servicios, al principio de cualquier proyecto.

Cantidad de agentes: El número de agentes por proyecto variará en función de la cantidad de casas. El estándar usado por experiencia es: En residenciales, 1

guardia de 24 x 24 horas para cada 85 casas y en condominios 1 guardia de 24 x 24 horas para cada 25 casas. La cantidad de guardias también variará a requerimiento de los residentes quienes deciden tener más agentes pagando una tarifa (precio) mayor.

Estándar de las instalaciones y equipo en garita

- Área de estar con posibilidad de colocar tableros para el control de fichas de visitantes.
- Energía eléctrica y varios puntos para tomar corriente.
- Iluminación en el interior de la garita.
- Iluminación suficiente en las áreas de paso.
- Servicio sanitario y ducha.
- Área de vestidores y comedor.
- Cámaras de monitoreo y registro de vehículos y personas.
- Portones o brazos electrónicos.

Premisas para la determinación del precio

La tarifa del servicio se establece de dividir el costo total de guardias entre el número de casas, más 15% ó 20% de gastos para el mantenimiento de garitas e instalaciones relacionadas con la seguridad del condominio; a la suma total se le agregará el margen deseado por la empresa administradora del condominio.

Tabla de procedimientos, controles contables y de control interno administrativo para la administración del control de acceso y vigilancia.

Procedimientos	Control contable	Control administrativo
Realizar contrato de servicio de "seguridad y vigilancia" con una empresa especializada.	Memorando para informar de la contratación y condiciones de la empresa de seguridad.	Expediente de contrato celebrado entre la empresa de seguridad y la empresa de servicios domiciliarios.
Revisión periódica de asistencia del número de agentes de seguridad contratados.	Registro de asistencias de agentes	Registro de asistencias de agentes por día.

Revisión del equipo asignado a los agentes de turno.		Reporte de revisión del equipo asignado a los agentes, según contrato de “servicios de seguridad y vigilancia”.
Revisión mensual del estado de las instalaciones y equipos utilizados para la seguridad y vigilancia del condominio.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reporte de gastos realizados para el mantenimiento y reparaciones. ▪ Aviso de descuento a la empresa de seguridad, si los daños fueron ocasionados por los agentes. 	Actualización de la bitácora de reparaciones y mantenimiento de las instalaciones y equipos para la seguridad y control de acceso.
Informar de los asuntos o novedades más importantes que deban ser conocidos por la Junta Directiva de vecinos.		Reportes de novedades registradas por los agentes de seguridad.

III. EXTRACCIÓN DE BASURA DOMICILIAR

Objetivo. Establecer con claridad en qué consiste el servicio de extracción de basura domiciliar, las condiciones requeridas por los clientes, definir el perfil de las personas a cargo de prestar el servicio, los vehículos y equipo necesario para realizar las actividades.

Definiciones usadas

Basura: es todo material considerado como desecho y que se necesita eliminar. La basura es un producto de las actividades humanas al cual se le considera de valor igual a cero por el desechado. No necesariamente debe ser odorífica, repugnante e indeseable; eso depende del origen y composición de ésta.

Normalmente se la coloca en lugares previstos para la recolección para ser canalizada a tiraderos o vertederos, rellenos sanitarios u otro lugar. Actualmente, se usa ese término para denominar aquella fracción de residuos que no son aprovechables y que por lo tanto debería ser tratada y dispuesta para evitar problemas sanitarios o ambientales a la sociedad que las genera.

Condiciones del servicio

- a) **Frecuencia de extracción:** La basura domiciliar es retirada de las viviendas tres veces por semana en días alternos.
- b) **Clasificación de la basura:** Los condóminos estarán informados que la basura se debe clasificar en “basura domicilia” y “maleza, restos de árboles y arbustos generados por el tratamiento de jardines y áreas verdes”, éstos últimos se retiran dos veces por semana en días alternos al de recolección normal de la basura domiciliar.

Premisas para la determinación del precio

El precio se define considerando los siguientes factores:

- Número total de casas del proyecto;
- Ubicación del proyecto;
- Tamaño del camión recolector interno que debe asignarse;
- Personal necesario para realizar la recolección y tratamiento de la basura;
- Uniformes y equipos auxiliares para realizar las labores diarias;
- Costo de traslado de la basura al vertedero municipal; y
- Cargos o arbitrios municipales correspondientes.

Tabla de procedimientos, controles contables y de control interno administrativo para la administración de la recolección y extracción de basura.

Procedimientos	Control contable	Control administrativo
Reporte diario de asistencia del personal y del recorrido realizado.	Control del consumo de combustible.	Registro de asistencia y verificación de situaciones anormales en la recolección.
Reporte del estado del vehículo.	Liquidación de gastos de mantenimiento.	Actualización de la bitácora de mantenimientos realizados al vehículo.
Reporte de viajes realizados al botadero autorizado para desechar maleza y otros materiales que no corresponden a basura domiciliar.	Reporte de gastos por derecho a botar desechos que no corresponden a basura domiciliar.	Registro de viajes de maleza y otros materiales realizados por mes.

IV. MANTENIMIENTO DE CALLES Y ÁREAS VERDES

Objetivo. Establecer con claridad en qué consiste el servicio de mantenimiento de calles y áreas verdes, las condiciones requeridas por los clientes, el perfil de las personas a cargo de realizar el servicio y los equipos necesarios para realizar las actividades.

Definiciones usadas

Calles: son los accesos pavimentados realizados por la urbanizadora como parte del diseño urbanístico del proyecto habitacional.

Áreas verdes: en un proyecto residencial y para la empresa de servicios a cargo de realizar el mantenimiento, las áreas verdes lo constituyen todos los espacios comunes o áreas adquiridas en copropiedad; y que deben ser mantenidas y conservadas como parte del diseño del proyecto habitacional.

Las áreas verdes incluyen bosques o arboledas, juegos infantiles, si los hubieren; plazas, fuentes, jardines y canchas deportivas, etc.

Mantenimiento

El mantenimiento de las calles está orientado a realizar limpieza constante mediante el barrido y eliminación de materiales como arena, tierra, basura, etc. Así como a conservar el pavimento en óptimas condiciones, por lo que se debe evitar que existan filtraciones de agua en las juntas de las planchas de concreto, para lo cual es necesario la aplicación de elastomérico (sellador de juntas de concreto) de acuerdo con las necesidades identificadas. El mantenimiento de calles también incluye la reconstrucción o cambio del concreto dañado, mantener o instalar túmulos para controlar la velocidad de vehículos por las calles y avenidas.

El mantenimiento de áreas verdes consiste en recortar la grama, generalmente de la especie "San Agustín", eliminar maleza, podar árboles y arbustos plantados en

jardines y áreas comunes. Así como mantener o reparar juegos infantiles, si los hubiere; hacer el mantenimiento de las áreas deportivas, cambiar o sustituir plantas, árboles y arbustos; entre otras actividades.

El mantenimiento de las áreas verdes incluye la fertilización y riego en las épocas de verano.

Condiciones del servicio

Frecuencia de la limpieza de calles: en todos los proyectos la limpieza de calles se realizaba basado en un calendario de actividades del personal de mantenimiento. Por lo general la limpieza de las calles se realiza 3 veces por semana en días alternos.

Frecuencia del recorte de grama: en todos los proyectos la frecuencia del recorte de grama se realiza basado en un calendario que se modifica de acuerdo con la época del año. En general el recorte de grama y maleza se realiza a cada dos semanas.

Calendarización y horarios del barrido de calles: la programación del barrido de calles es programado por la Gerencia de Operaciones.

Premisas para la determinación del precio

El precio se define considerando los siguientes factores:

- a) Número total de casas del proyecto;
- b) Ubicación del proyecto;
- c) Cantidad de metros m² de calles
- d) Cantidad de m² de áreas verdes (engramadas)
- e) Cantidad de m² de bosques o arboledas circundantes
- f) Cantidad de jardines comunes
- g) Cantidad de instalaciones como juegos infantiles, áreas sociales y deportivas

h) Cargos o arbitrios municipales relacionados con el uso de áreas verdes

Tabla de procedimientos, controles contables y de control interno administrativo para la administración del mantenimiento de calles y áreas verdes.

Procedimientos	Control contable	Control administrativo
Realizar la programación de los trabajos de mantenimiento requeridos.		Planificación anual
Asistencia del personal asignado para realizar los trabajos de mantenimiento	Planilla de asistencia del personal	Registro de los trabajos realizados.
Actualización del inventario de herramientas y accesorios.	Reporte de existencias de herramientas.	Actualización del Kardex.
Elaborar solicitud para la compra de materiales y accesorios a utilizar en los trabajos programados.	Cotizaciones y liquidaciones de gastos de las compras efectuadas.	Actualización de la bitácora de compras efectuadas durante el año.
Elaborar presupuesto de inversión en mejoras o cambios de infraestructura	Cotizaciones y liquidaciones de gastos de las compras efectuadas.	Actualización de la bitácora de compras y de mejoras efectuadas durante el año.

V. TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES

Objetivo. Establecer con claridad en qué consiste el servicio de tratamiento de aguas residuales, las condiciones requeridas por los clientes, el perfil de las personas a cargo de realizar los trabajos y el equipo necesario.

Definiciones usadas

Aguas residuales: también denominadas aguas usadas, aguas negras, aguas de drenajes, etc. Para nuestro propósito, es el agua usada por las casas en sus actividades domésticas y de higiene personal.

Red de drenajes: sistema de tuberías instaladas con el propósito de captar las aguas usadas por las viviendas, y conducir las hasta la planta de tratamiento.

Planta de tratamiento: es un sistema de captación de aguas usadas, su función es eliminar cualquier desecho sólido contenido en el agua, incorporar oxígeno y eliminar bacterias antes de ser vertido en las cuencas naturales. El tratamiento que reciben las aguas las convierte en apropiadas para ser vertidas en las cuencas sin causar contaminación directa.

Condiciones del servicio

Los servicios de mantenimiento de las instalaciones y el sistema de tratamiento de aguas residuales se programarán y se realizarán de acuerdo a lo que indique el “manual operativo de la planta de tratamiento”; sin embargo existen dos actividades que deberán realizarse con frecuencia, según la programación:

- a) **Limpieza:** Consiste en extraer la materia flotante y depositarla en pozos ciegos para evitar mal olor y contaminación.
- b) **Cultivo de bacterias:** cuando las plantas funcionan con un sistema anaeróbico, el cultivo de bacterias es elemental, pues las bacterias son las que descomponen el material contaminante que contiene el agua residual. Para mantener el cultivo apropiado de bacterias es necesario extraer los excedentes de lodos.

Mantenimiento de equipos electrónicos: El sistema anaeróbico de la planta de tratamiento utiliza equipos de bombeo, según el manual de operaciones; por lo que deberá mantenerse un monitoreo constante del funcionamiento del sistema eléctrico y de los equipos.

Premisas para la determinación del precio

El precio se define considerando los siguientes factores:

- Número total de casas del proyecto;
- Cantidad de plantas construidas;
- Sistema de operación de la planta, según el manual de operaciones;
- Tamaño de las plantas de tratamiento;
- Cantidad de trabajadores para mantener las plantas (según el manual de tratamiento)

- Equipos electrónicos instalados; y
- Consumo de energía eléctrica estimado.

Tabla de procedimientos, controles contables y de control interno administrativo para el manejo del tratamiento de las aguas residuales.

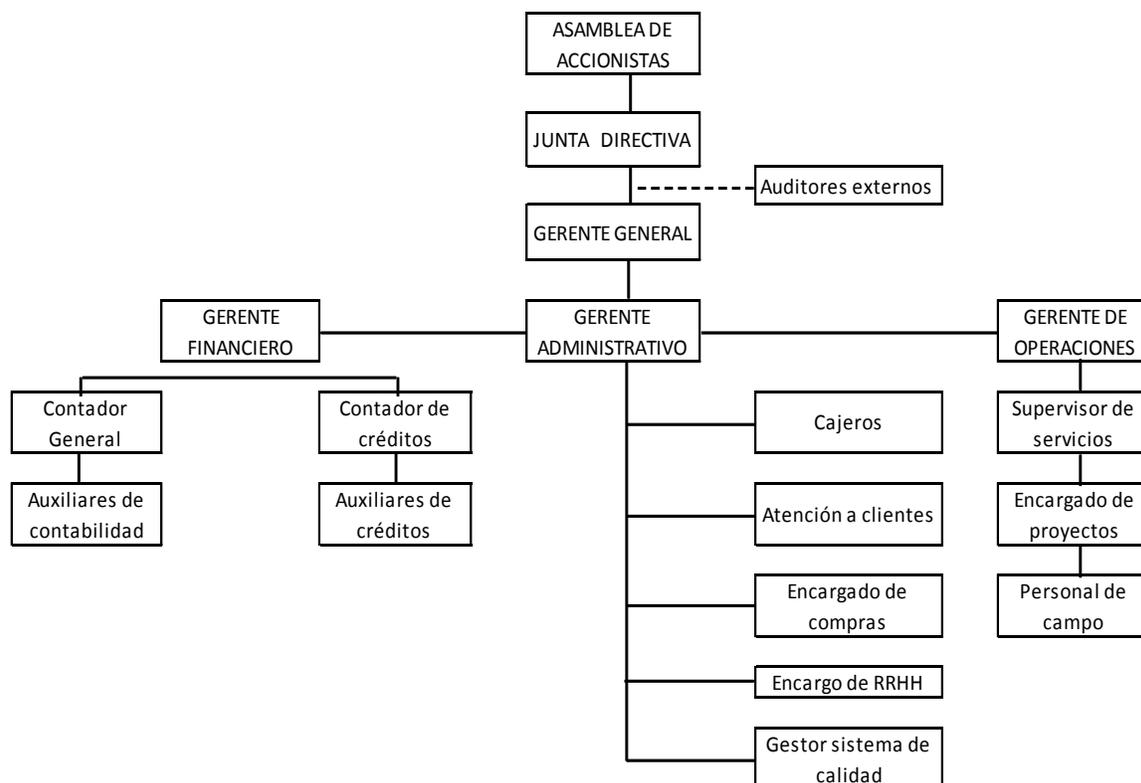
Procedimientos	Control contable	Control administrativo
Realizar la programación de los trabajos de mantenimiento requeridos.		Planificación anual
Asistencia del personal asignado para realizar los trabajos de mantenimiento	Planilla de asistencia del personal	Registro de los trabajos realizados.
Actualización del inventario de herramientas y accesorios.	Reporte de existencias de herramientas.	Actualización del Kardex.
Elaborar solicitud para la compra de materiales y accesorios a utilizar en los trabajos programados.	Cotizaciones y liquidaciones de gastos de las compras efectuadas.	Actualización de la bitácora de compras efectuadas durante el año.
Elaborar presupuesto de inversión en mejoras o cambios de equipos e infraestructura de la planta de tratamiento.	Cotizaciones y liquidaciones de gastos de las compras efectuadas.	Actualización de la bitácora de compras y de mejoras efectuadas durante el año.

4.3 Descripción de la estructura organizacional de Guate-servicios, S.A.

Basado en la conversación sostenida con la Gerencia Administrativa, la compañía pertenece a un grupo de empresas dedicada a prestar servicios domiciliarios en condominios, quienes a la fecha administran 20 condominios en el departamento de Guatemala.

En general la administración responde a un sistema de organización piramidal encabezada por la Asamblea de Accionistas, el Consejo de Administración, una gerencia general y tres gerencias intermedias como lo son: la gerencia administrativa, gerencia financiera y gerencia de operaciones; cada una funciona como un departamento independiente que le reportan directamente a la gerencia general.

En la fecha de nuestro diagnóstico Guate-servicios, S.A. tiene un organigrama representativo de la forma en que están organizados, en virtud de lo cual se presenta el siguiente esquema:



4.4 Manual de puestos y funciones del personal

De acuerdo con nuestra entrevista sostenida con la Gerencia Administrativa, la compañía no posee un “manual de puestos y funciones” mediante el cual se tengan documentados los perfiles del puesto y de las personas que desarrollan cada una de las actividades administrativas y operativas.

En su lugar existe un documento que a nuestro criterio es muy informal, cuyo contenido únicamente describe el nombre del puesto, las funciones generales y el salario a devengar

En virtud de lo anterior, sugerimos implementar el manual de puestos y funciones siguiente:

GUATE-SERVICIOS, S. A. MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES

Presentación

El fin principal del presente manual es describir detalladamente las funciones de cada uno de los puestos que integra la organización para realizar sus actividades relacionadas con la prestación de los servicios domiciliarios.

La importancia del manual de funciones es de reconocida importancia puesto que explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades del personal de cada área; precisa así las tareas encomendadas a cada una de las unidades con el objeto de deslindar responsabilidades.

A. Objetivos específicos del manual de puestos y funciones

- Presentar una visión del panorama general de los puestos y funciones que necesita la organización para realizar su actividad comercial.
- Precisar las funciones encomendadas al personal que conforma cada área
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, y relaciones
- Servir como medio de orientación al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales
- Servir para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema
- Describir el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución
- Facilitar las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.

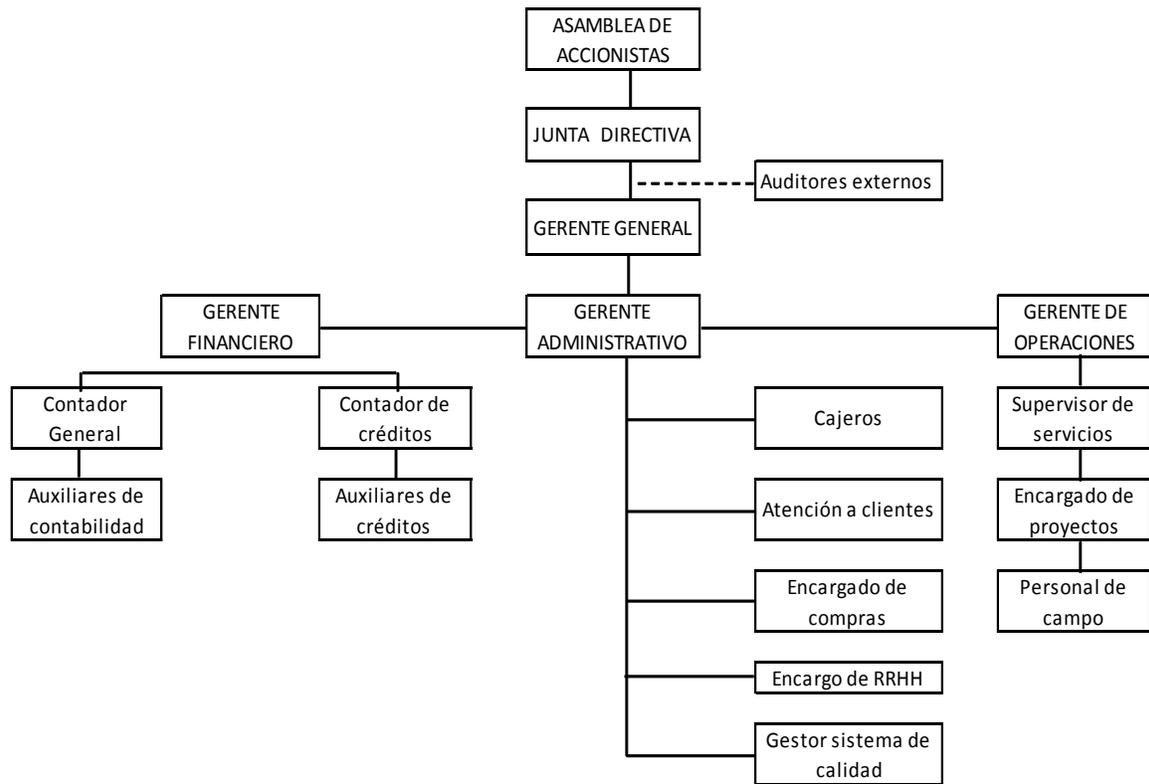
B. Estructura orgánica

A continuación se muestra la estructura orgánica de la empresa Guate-servicios, S.A.

1. Asamblea de accionistas
 - 1.1 Junta Directiva de Administración
 - 1.1.1 Gerencia General
 - 1.1.1.1 Gerencia Financiera
 - 1.1.1.2 Gerencia Administrativa
 - 1.1.1.3 Gerencia de Operaciones
- 2 Gerencia Financiera
 - 2.1 Contador General
 - 2.1.1 Auxiliares e contabilidad
 - 2.2 Contador de Créditos
 - 2.2.1 Auxiliares de cartera
- 3 Gerencia Administrativa
 - 3.1 Contador General
 - 3.2 Cajeros
 - 3.3 Auxiliares de atención a clientes
 - 3.4 Encargado de compras
 - 3.5 Encargado de RRHH
 - 3.6 Gestor de sistemas

- 4. Gerencia de Operaciones
 - 4.1 Supervisor de proyectos
 - 4.2 Encargado de servicios
 - 4.3 Personal de campo

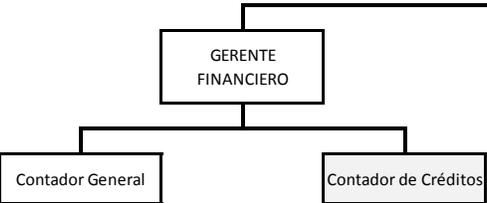
C. Organigrama de la empresa



D. Descripción de puestos y funciones

A.	Puesto:	CONTADOR GENERAL
Ubicación en la organización:		<pre> graph TD GF[GERENTE FINANCIERO] --> CG[Contador General] GF --> CC[Contador de Créditos] </pre>

Objetivos del puesto:	Asegurarse de emplear apropiadamente las políticas y procedimientos contables establecidos por la gerencia.
Funciones generales del puesto:	<p>Actividades diarias: Elaborar y aprobar asientos y registros contables.</p> <p>Actividades semanales: supervisar las actividades del personal a su cargo (auxiliares contables y de créditos)</p> <p>Actividades mensuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el cierre mensual del ciclo contable. • Elaborar las declaraciones de impuestos • Aprobar la conciliación de los registros auxiliares a su cargo (activos fijos, ventas, compras, salarios, etc.). • Preparar los requerimientos de efectivo para el mes siguiente (cash flow). • Comparar los resultados mensuales con el presupuesto. • Elaborar estados financieros • Registrar los ajustes contables requeridos por la gerencia. <p>Actividades anuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cierre anual del ciclo contable • Confeccionar las declaraciones de impuestos. • Proporcionar información para la elaboración de presupuestos para el siguiente período. • Registrar los ajustes contables requeridos por la gerencia. • Participar en el proceso de planificación financiera y fiscal
Perfil profesional:	<ul style="list-style-type: none"> • Perito contador • Pensum cerrado de la carrera de Auditoría, requerido. • Haber recibido cursos de actualización fiscal, por lo menos en los dos últimos años a la fecha de contratación.
Experiencia requerida:	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años como contador general • Experiencia en preparación y pago de impuestos • Experiencia en asuntos laborales: salarios, prestaciones, pago de cuotas, etc. • Experiencia en gestiones bancarias.
Jefe inmediato:	Gerente Financiero
Sueldo asignado:	<p>Base: Q 5,800.00</p> <p>Bonificación decreto: Q 250.00</p> <p>Bonificación por resultado: Q 1,000.00 (Si el nivel de cumplimiento de los objetivos de calidad alcanza un punteo de 90% o más)</p>

B.	Nombre del puesto:	CONTADOR DE CRÉDITOS
Ubicación en la organización:	 <pre> graph TD GF[GERENTE FINANCIERO] --- CG[Contador General] GF --- CC[Contador de Créditos] CG --- CC </pre>	
Relaciones del puesto	Jefe inmediato: Gerente Financiero Subordinados directos: Cajeros	
Objetivos del puesto:	Realizar la facturación y velar por la correcta aplicación de los cobros a los clientes; así como del envío de los valores al Banco, aplicando los procedimientos y las políticas establecidas por la organización.	
Funciones generales del puesto:	<p>Actividades diarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar cortes de caja al finalizar la jornada laboral para comprobar que los cobros del día hayan sido registrados y reportados de acuerdo con la política y los procedimientos establecidos. • Enviar con la empresa que transporta valores, las remesas que se encuentren en la caja de seguridad. • Preparar cuadro diario de cartera y enviar reporte a contabilidad. <p>Actividades semanales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reporte de ventas de la semana (facturación) • Reporte de recuperación de cheques rechazados. <p>Reportes e informes indicados en el manual contable.</p> <p>Actividades mensuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe detallado del movimiento y cuadro de cartera de todo el mes. • Informe sobre el comportamiento crediticio de los clientes (en forma gráfica). • Reportes e informes indicados en el manual contable. <p>Actividades anuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar y/o participar en los procesos para la planificación estratégica de la empresa. 	
Perfil profesional:	<ul style="list-style-type: none"> • Perito contador (a) • 6to. Semestre de la carrera de Contador Público y Auditor. • Que haya recibido cursos de "servicio y atención a clientes", de preferencia. 	
Experiencia requerida:	1 año como mínimo, administrando la cuenta por cobrar de una empresa de clientes masivo.	

Sueldo asignado:	Base: Q 3,000.00 Bonificación decreto: Q 250.00 Bonificación por resultado: Q 800.00 (Si la rotación se mantiene en 36 días y mora se sostiene en 9%)
------------------	---

C.	Nombre del puesto:	COBROS Y ATENCIÓN A CLIENTES
Ubicación en la organización	<pre> graph TD A[GERENTE ADMINISTRATIVO] --- B[] B --- C[Cajeros] B --- D[Atención a clientes] </pre>	
Relaciones del puesto	Jefe inmediato: Gerente Administrativo Subordinados directos: Ninguno	
Objetivos del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> Realizar toda clase de cobros, para lo cual tendrá a disposición el sistema que cómputo que le permitirá hacer liquidaciones de caja en forma diaria. Atender reclamos, quejas y sugerencias de los residentes. Información que deberá clasificar y trasladar a los puestos y personas asignadas para resolver; incluyendo el control de reclamos asignados. 	
Funciones Generales del puesto:	<p>Actividades diarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Recepción de pagos de clientes y otros. Presentar liquidación de caja. Envío de notas de aviso por cheques rechazados. Actualizar la base de datos de clientes (teléfonos, nombre de inquilinos, tarjetas electrónicas, marbetes, carné, etc.) Dar lectura al Libro de la DIACO. Recibir quejas reclamos y sugerencias por distintos medios. Trasladar las quejas, reclamos o sugerencias a las personas a cargo de dar solución. Comunicar a los clientes sobre el resultado de sus reclamos, según solución dada. Actualizar el registro y control de reclamos recibidos, entregados y solucionados. <p>Actividades semanales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Archivar facturas de clientes en sus expedientes respectivos. 	

	<p>Actividades mensuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El dos de cada mes deberá tener cerrado el reporte de reclamos, quejas y sugerencias recibidas durante el mes. <p>Actividades anuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguna
Perfil profesional:	Secretaria, perito contador o carrera a fin.
Experiencia requerida:	<ul style="list-style-type: none"> • 3 años en puesto de cajero o atención a clientes, indispensable. • Haber recibido cursos de "servicio y atención a clientes" de preferencia.
Jefe inmediato:	Gerente Administrativo
Ubicación en la organización	
Sueldo asignado:	<p>Base: Q 1,800.00</p> <p>Bonificación decreto: Q 250.00</p> <p>Bonificación por resultado: Q 300.00 (Si el nivel de reclamos alcanza un punteo de 90% o más)</p>

E. Cambios en las funciones y condiciones de los puestos.

Todo cambio de perfil y condiciones de los puestos deberán ser registrados y documentados mediante memorandos que se incluirán en los expedientes de cada empleado. Periódicamente la administración deberá llevar a cabo la revisión de estos cambios para realizar una actualización del manual de puestos y funciones.

4.5 Diagnóstico y manual contable

Con base en nuestra entrevista sostenida con la Gerencia Financiera, se comprobó que la compañía no posee un manual contable debidamente estructurado que establezca el marco referencial del sistema contable de la Guate-servicios, S.A.

La administración contable y financiera se basa en principios y normas generalmente aceptadas, tomando con referencia las Normas Internacionales de Contabilidad, para realizar el registro y reportar sus resultados.

Debido al volumen de operaciones generadas por las transacciones de la compañía y principalmente por el número de proyectos habitacionales que administra Guate-servicios, es de suma importancia tener documentadas las políticas y procedimientos para el tratamiento de las cuentas contables, su registro y control administrativo.

En virtud de lo anterior, proponemos un modelo de manual contable, diseñado a la medida, que permitirá dar a conocer las políticas y procedimientos necesarios para llevar a cabo el registro y manejo de la información contable, lo cual proporcionará confianza en la confección de los estados financieros de la empresa.

GUATE-SERVICIOS, S. A. MANUAL CONTABLE

Introducción

El presente manual ha sido diseñado, tomando en consideración las necesidades de información y controles que se estiman necesarios en función de las operaciones actuales de la empresa Guate-Servicios, S. A.

Este manual describe los requerimientos mínimos para los procedimientos y registros, políticas contables y control interno que la administración de la organización debe desarrollar para el aseguramiento de la confiabilidad de la información generada en el proceso de realización del negocio.

Objetivo general

Establecer los lineamientos de cálculo, clasificación y registro apropiado de todas las transacciones naturales llevados a cabo por Guate-servicios.

El manual está estructurado en dos partes, las políticas contables y los controles contables.

Alcance del manual contable

El manual contable es de uso obligatorio y es responsabilidad directa de la gerencia financiera.

Además, todas las gerencias deberán sujetarse a las disposiciones del manual, respecto a los controles y procedimientos que tengan relación con el control contable y financiero de la empresa.

Políticas contables.

Guate-servicios, entiende como políticas contables los principios específicos de contabilidad local, las bases de cálculo para las estimaciones, reglas y procedimientos adoptados para la confección y presentación de su información financiera.

Controles contables.

Se entiende como *control contable* a la serie de registros e información controlada que sirve de soporte a toda partida contable, los cuales deberán estar ordenados y clasificados según lo requieran los procedimientos.

I. Políticas y procedimientos de caja y bancos

Política para administración de Caja General. Se considera como caja general el efectivo y cheques depositados en la caja fuerte (buzón de seguridad) instalado en la oficina de cobros.

Administración del fondo de caja chica: el fondo de caja chica se clasifica en: a) Disponibilidad para devolver cambios en las cajas de cobros; y b) Disponibilidad para gastos

menores a Q200.00 que deben hacerse con carácter de emergentes y cumpliendo con los siguientes principios:

- Los gastos que se hagan con los fondos de las cajas chicas deben estar documentados con facturas y/o recibos emitidos por el proveedor. Al dorso de los documentos deberán indicar el propósito del gasto y la firma de autorización de la gerencia que le corresponda.
- Cuando, por excepción, un gasto no pudiere ser soportado con factura contable, el recibo simple deberá contener el nombre completo del beneficiario, la dirección y su número de cédula con el propósito de elaborar una factura especial, cuando aplique.
- En ningún caso el fondo servirá para hacer anticipos de salarios a los empleados.
- En ningún caso el efectivo podrá ser utilizado para cambiar cheques personales a los empleados o clientes.
- El fondo de caja chica será administrado por el contador de créditos o de la persona que asigne la administración, y los gastos serán aprobados por la Gerencia respectiva.

Formulario para realizar liquidación del fondo de caja chica:

GUATE-SERVICIOS, S. A.		LIQUIDACION DEL FONDO DE CAJA CHICA			
Fecha de presentación: 21.12.20XX		Efectivo a cargo de:			
Bienes y servicios adquiridos	No. Facturas	Fecha Fact.	Monto Q.	Area en que fue empleado el bien	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
		Total gastado	_____		
		Total del fondo	_____		
		Fondo disponible	_____		
Preparado por: _____		Aprobado por: _____			
Condiciones para emitir cheque de liquidación de caja:					
a. La liquidación debe estar soportada por las facturas de compras					
b. Cuando existan pagos sin factura, el gasto deberá estar respaldado con un recibo simple que indique el nombre y número de Cédula de la persona que recibió el efectivo.					
c. Necesariamente deberá indicarse el AREA en que fué empleado el bien o servicio adquirido.					
d. El cheque por reposición del efectivo (liquidación de caja) deberá ser emitido dos días después de su recepción.					

Políticas para el manejo de cuentas bancarias: El Registro, control y utilización de fondos disponibles en las cuentas bancarias estará sujeto a las condiciones siguientes:

- El Consejo de Administración es el único órgano administrativo que podrá autorizar la apertura y cancelación de cuentas bancarias; así como, el cambio o retiro de otras firmas autorizadas en los registros del Banco.
- Para que un cheque sea efectivamente pagado, deberán contener dos firmas de manera mancomunada, "A" y "B" respectivamente. La Gerencia General, poseerá la firma "A" y las Gerencia Financiera y Administrativa, así como la Gerencia Operativa, poseerán firmas "B".
- Todas las cuentas bancarias deberán ser conciliadas el día 05 de cada mes calendario, aún cuando no tengan movimiento o transacciones registradas.

- Las conciliaciones bancarias serán revisadas y aprobadas por la Gerencia Financiera, el día 08 de cada mes calendario.

Formulario para reportar la conciliación bancaria:

GUATE-SERVICIOS, S. A.				Formulario:		ADC-005	
Depto. Contabilidad							
CONCILIACION BANCARIA							
BANCO INDUSTRIAL		Cuenta contable:		1-1-01-02-003	SEGUN	SEGUN	
CTA. DM-1270028118		Fecha:		31-12-20XX	BANCO	CONTAB.	
				SALDO FINAL	XXXX	YYYY	
(+ DEPOSITOS EN TRANSITO O NOTAS DE CREDITO NO OPERADAS POR CONTABILIDAD						YYYY	
FECHA	CONCEPTO	No. DOCTO.	VALOR				
(+ DEPOSITOS EN TRANSITO NO OPERADOS POR EL BANCO.					XXXX		
FECHA	CONCEPTO	No. DOCTO.	VALOR				
(-) CHEQUE EN CIRCULACION					XXXX		
FECHA	NOMBRE	No. CHEQUE	VALOR				
(-) NOTAS DE DEBITO NO OPERADOS POR CONTABILIDAD						YYYY	
No. DOCTO.	CONCEPTO	FECHA	VALOR				
SUMAS IGUALES					XXXX	YYYY	
HECHO POR:				REVISADO POR:			

Procedimientos para el manejo de caja:

Fondos de caja general. Contablemente identifican como valores en -caja general- todos los depósitos que el Banco no tiene registrado como -depósitos recibidos-. Lo anterior obedece a que la compañía transporta su dinero mediante una empresa independiente y que se tarda aproximadamente 24 horas para que estos valores sean entregados al Banco.

Debido a que esta cuenta contable es considerada una "cuenta puente", su utilización está en función directa al movimiento de la cuenta por cobrar de clientes y los reportes de cobros diarios; es decir: se alimenta con los valores depositados en el buzón de seguridad y se descarga cuando ha pasado el proceso de verificación de valores recibidos por el Banco.

- Materiales y accesorios menores para la reparación de cañerías, cuando sucede una fuga de agua.
- Cualquier otro gasto menor, toda vez, esté autorizado por la Gerencia respectiva.

El empleado a cargo del fondo deberá velar porque todas las facturas que soportan el gasto indiquen la ubicación de utilización de los materiales comprados y/o el objetivo para lo cual fue utilizado el efectivo.

El fondo de caja chica se debe liquidar cuando se haya usado el 60% de la disponibilidad.

Controles: El Contador General realizará revisiones periódicas de los fondos de las cajas chicas mediante arqueos sorpresivos.

La persona asignada para controlar y custodiar el fondo será responsable porque los gastos pagados con dicho fondo estén debidamente autorizados por la Gerencia que les corresponde.

El Contador General, velará porque todos los gastos efectuados estén debidamente respaldados según el cumplimiento fiscal vigente y lo aprobará mediante su firma y fecha de revisión en el reporte de liquidación de caja chica.

La Gerencia Financiera revisará y aprobará la liquidación de caja chica para la emisión del cheque de devolución del fondo.

Formulario para realizar arqueo del fondo de caja:

GUATE-SERVICIOS, S. A.		Formulario:	ADC-008
ARQUEO DE CAJA			
Responsable del fondo:	CARLOS RAMIREZ	Fecha:	31-12-20XX
División:	Mantenimiento	Monto del fondo:	Q 2,500.00
Puesto:	Supervisor de servicios		
EFFECTIVO			
Moneda	DENOMINACIÓN	CANTIDAD	VALOR
BILLETES	Q	1.00	
	Q	5.00	
	Q	10.00	
	Q	20.00	
	Q	50.00	
	Q	100.00	
MONEDAS	Q	0.01	
	Q	0.05	
	Q	0.10	
	Q	0.25	
	Q	0.50	
	Q	1.00	
TOTAL EFFECTIVO			
CHEQUES No.			
TOTAL CHEQUES			
TOTAL ARQUEO DE VALORES			
ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
DESCRIPCIÓN DEL GASTO	Documento	No. documento	Valor
TOTAL ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
LIQUIDACIÓN DE DEL FONDO DE CAJA			
Total de efectivo y cheques encontrado			
Total de documentos por bienes y servicios			
TOTAL DE VALORES ENCONTRADOS EN CAJA			
TOTAL DEL FONDO ASIGNADO			
DIFERENCIA			
OBSERVACIONES:			
_____ RESPONSABLE DEL FONDO DE CAJA		_____ FIRMA	
_____ RESPONSABLE DEL QUEDO DE CAJA		_____ FIRMA	
_____ REVISADO Y APROBADO POR		_____ FIRMA	

Procedimientos para el manejo de cuentas bancarias: Se considerará como cuenta bancaria el contrato celebrado entre la entidad bancaria y la Compañía. Esta deberá estar documentada con la solicitud y consecuentemente la aceptación del Banco que se compromete a custodiar los valores disponibles de la empresa.

La Gerencia Administrativa deberá tener conocimiento fehaciente de los cambios relativos a firmas autorizadas, actualización de la dirección y/o nombre comercial de la empresa; así como cualquier cambio que permite el manejo adecuado de las cuentas bancarias.

Firmas autorizadas para el pago de cheques. Las firmas autorizadas serán las aprobadas por Junta Directiva, en su orden éstas serán: Dos representantes de la Junta Directiva, Tipo "A", Gerencia General, tipo "A", Gerencia Financiera y Administrativa, tipo "B" y Gerencia de Operaciones, tipo "B".

La forma de mancomunar las firmas para girar cheques, será:

Forma mancomunada	Desde	Hasta
Dos firmas tipo "A"	Q0.01	Sin límite
Firmas tipo "A" y "B"	Q0.01	Q50,000.00
Firmas tipo "B" y "B"	Q0.01	Q10,000.00

Registro de ingresos al banco

La fuente de ingresos bancarios provienen principalmente de la recuperación de cartera; así como la recuperación de cheques rechazados, intereses generados por el disponible en la cuenta bancaria, transferencias de fondos entre cuentas bancarias del grupo y cualesquiera otra operación que generan ingresos para la Compañía.

El registro contable a las cuentas bancarias se realizará basado en el procedimiento de registro de la caja general. Este registro se realizará previo a la revisión de los reportes de ingresos del día inmediato anterior; para el efecto deberá cotejar los recibos de caja, facturas, notas de débito por cheques rechazados o cualquier otro documento que soporte el reporte de cobros diarios.

Para asegurarnos e identificar que todos los reportes de cobros diarios hayan sido registrados en la contabilidad, el auxiliar de contabilidad deberá marcarlos de operado mediante su firma personal.

Cuando existan depósitos que correspondan a transacciones distintas al cobro de clientes, el documento de soporte tendrá que ser una boleta de depósito individual. La boleta deberá estar acompañada de algún documento que ayude a su identificación inmediata, o bien indicar en el dorso de la misma, la transacción a que corresponde.

Pago con cheques. El contador general estará a cargo de controlar, custodiar y emitir los cheques de cada cuenta bancaria, según requerimientos autorizados. Para el efecto se auxiliará del módulo de bancos que forma parte integral del sistema de contabilidad, y su uso está establecido en el manual de aplicaciones del propio sistema.

Los cheques se emitirán según la programación de pagos a proveedores y acreedores. Véase política para el control de compras y adquisición de servicios.

El Contador General se asegurará antes de trasladar a la Gerencia Financiera, que los cheques cumplan con lo siguiente:

- a) Que estén soportados con documentos que cumplen con exigencias fiscales según sea el caso.
- b) Que el pago corresponda al giro normal del negocio.
- c) Que la emisión del cheque haya sido autorizado.
- d) Que los cheques emitidos conserven el correlativo que les corresponde.
- e) Que todos los cheques emitidos, sin excepción, contengan la descripción "NO NEGOCIABLE".
- f) Que la fecha corresponda a la emisión del cheque.
- g) Que los montos pagados coincidan con los documentos que soportan el cheque.

La Gerencia Financiera aprobará el pago de los cheques y trasladará a Gerencia General para sean firmados, siempre y cuando cumplan con las condiciones requeridas.

Documento de soporte para los cheques emitidos y pagados. El personal de contabilidad asignado para controlar y archivar los cheques pagados, al final de cada mes, se asegurará que todos los cheques pagados estén en poder la compañía y que contienen la documentación de respaldo suficiente y competente.

Se entenderá como documentación suficiente y competente, lo siguiente:

Cheque y/o efectivo pagado por:	Documento de Soporte:
Compras efectuadas a proveedores en general. (Incluye servicios)	Factura del proveedor
Sueldos y salarios	Recibo firmado por el empleado
Servicios profesionales de los asesores administrativos, fiscales y legales.	Factura del asesor profesional
Compras y/o servicios recibidos a proveedores que no emiten facturas.	Factura especial
Anticipos de salarios	Solicitud firmada por el empleado el cual deberá tener evidencia de autorizado por la Gerencia Financiera o la Gerencia General.
Aportación a la Asociación de Vecinos	Recibo pre-impreso que contenga la resolución de su autorización. Que esté firmado y sellado por el tesorero.
Devolución de depósitos en garantía de servicios	De preferencia el recibo original del depósito recibido, la carta del banco o nuevo propietario del bien inmueble. Además, se emitirá finiquito y este deberá ser firmado únicamente por el propietario del depósito.
Prestaciones laborales (Aguinaldo, Bono 14 y Vacaciones)	Recibo de pago debidamente firmado por los empleados.
Prestaciones laborales (Indemnizaciones)	Finiquito laboral debidamente firmado por el empleado.
Anticipo para compras o servicios	Requerimiento de cheque autorizado por la Gerencia Financiera y/o Gerencia General. Es conveniente que se tenga recibo de caja del proveedor.
Efectivo otorgado a "Clientes Corporativos".	Pagaré debidamente firmado por el representante legal de la empresa que recibe los fondos.

Adicionalmente se deberá verificar que toda la documentación cumple con lo requerido por las leyes fiscales vigentes.

El asistente de contabilidad asignado para controlar y archivar los cheques pagados, velará porque estos sean conservados y custodiados en forma adecuada; hasta su vencimiento, según lo establecido por las leyes fiscales vigentes o por el tiempo que disponga la Junta Directiva.

Preparación de conciliaciones bancarias

Al final de cada mes, el Contador General coordinará con sus asistentes la preparación oportuna de las conciliaciones bancarias. Se entenderá como oportuno si la presentación se realiza el día 08 de cada mes calendario.

El Contador General analizará y explicará todas aquellas partidas que, al final de cada mes, se registran en conciliación. Su explicación deberá ser clara y concisa; lo dejará en el formato de conciliaciones. Si fuere necesario, las explicaciones de las partidas en conciliación se deberán presentar por separado.

Controles:

La Gerencia Financiera deberá comprobar que por cada cuenta bancaria exista un expediente con toda la documentación referente a la cuenta; así como, toda comunicación realizada con la entidad bancaria.

El Contador General, semanalmente deberá revisar los saldos bancarios para comprobar la actualización y validez de la disponibilidad, utilizando el sistema de Banca en línea.

El Contador General revisará y aprobará el reporte de cheques emitidos cada mes, mismo que deberá aparecer al inicio del archivo de cheques efectivamente pagados.

Responsabilidades

Es responsabilidad de la Gerencia Financiera, el cumplimiento de las políticas y los procedimientos establecidos para el control y manejo de la caja general, fondos de cajas chicas y cuentas bancarias.

El Contador General deberá velar porque los procedimientos empleados en el registro y acumulación de información contable correspondan a lo establecido según estas políticas. Principalmente en lo relativo a fechas de presentación de informes requeridos por la Administración de la empresa.

Es responsabilidad del Contador General, practicar revisiones constantes de la adecuada utilización de los cheques voucher's; así como la existencia y custodia de los mismos.

Es responsabilidad de los asistentes de contabilidad, preparar y registrar en el DMG, todos los cheques pagados.

II. Políticas y procedimientos de cuentas por cobrar (cartera de clientes)

Objetivos

El propósito de establecer la política y los procedimientos relativos al registro, control y custodia de las cuentas por cobrar a los clientes, obedece a la necesidad de atender, entender y satisfacer las necesidades de nuestros clientes de la mejor manera posible.

La descripción de los procedimientos a utilizar, son el marco de referencia para otorgar y administrar el crédito concedido a nuestros clientes. Esta política está diseñada sobre la base de los principios siguiente:

Calidad y servicio: Se han realizado los esfuerzos y las inversiones necesarias, tanto en recurso humano y equipo técnico, para proveer servicios de alta calidad a todos los vecinos que forman parte de nuestra cartera de clientes.

Atención al Cliente: Al respecto nuestros principios se fundamentan en comprender, entender y atender las necesidades de nuestros clientes, quienes representan la fuente de recursos para mantener la calidad en los servicios que prestamos.

Alcance

La política es aplicable a todos los clientes, así como a todos los colaboradores de la empresa cuyas funciones estén relacionadas con la administración de créditos y cobros.

Glosario de términos y conceptos utilizados:

Cliente: Persona individual o jurídica que adquiere en propiedad uno varios bienes inmuebles que forma parte del proyecto residencial. Formará parte de la cartera de clientes toda vez haya suscrito el contrato de servicios con la compañía.

Servicios prestados: Se refiera al suministro de agua, tratamiento de aguas residuales, extracción de basura, control de acceso y vigilancia, limpieza de calles y mantenimiento de

áreas verdes, energía eléctrica y alumbrado público, señal de cable y cualquier otro servicio suministrado por la empresa de servicios domiciliarios.

Contrato de servicio: Documento de carácter civil y de contenido contractual, mediante el cual se establece los derechos y obligaciones del cliente y de compañía suministradora de los servicios domiciliarios.

Lectura de contadores (medidores): Proceso de leer los medidores mediante el cual se establece el consumo de agua y luz de cada vivienda. El consumo se determina mediante establecer la diferencia de las lecturas del mes actual comparándola con la lectura del mes anterior; Ejemplo:

CONSUMO DEL MES		
Fecha de Lectura	Lecturas	Consumo del mes
23-Mar-20XX	75	
23-Abr-20XX	155	80.0
23-May-20XX	240	85.0
23-Jun-20XX	325	85.0
Consumo promedio		83.3

Crédito: Se entenderá como crédito el plazo de 30 días, contados a partir de la fecha de emisión de la factura. Durante este plazo el cliente podrá cancelar su factura de servicios sin ningún recargo.

Corte o suspensión de los servicios: Acción a que tiene derecho la compañía para suspender el suministro de los servicios domiciliarios. Esto se ejecutará cuando venza el plazo de pago de la segunda factura pendiente de cancelar (después de 60 días sin que el cliente realice pago y 90 días de goce de servicios).

Suspensión de la facturación: Se suspende la facturación a los clientes que no han cancelado el servicio por más de tres meses y por ende, tienen cortado o suspendido el servicio de agua.

Cargos (cobro) por servicios fijos: Corresponde a la cuota de servicios fijos aun cuando el bien inmueble esté deshabitado, se consideran cargos fijos los siguientes; cuota de agua, control de acceso y vigilancia, alumbrado público y limpieza de calles y mantenimiento de áreas verdes.

Cargos por mora: corresponde al 4% mensual sobre el saldo de facturas vencidas.

Descuentos: Rebaja de la deuda y sólo se aplicará cuando esté plenamente autorizado por la Gerencia General o Gerencia Financiera y Administrativa.

Convenio de pago: Acuerdo entre el cliente y la empresa de servicios para cancelar la deuda en un período de tiempo establecido. Aplicará cuando esté plenamente autorizado por la Gerencia General o Gerencia Financiera y Administrativa.

Cobros: Recuperación en dinero de las cuentas por cobrar, incluyendo cobros diarios y todo los ingresos registrados en las cajas receptoras.

Liquidación diaria: Llamado también corte de caja, consiste en realizar el cómputo del efectivo y cheques recibidos por concepto de cobros, el cual deberá ser igual al reporte de ingresos que emite el sistema empleado para ese propósito. Los depósitos parciales formarán parte de esta liquidación.

Depósitos parciales: Traslado de efectivo al buzón o caja de seguridad durante el día, este efectivo formará parte de la liquidación diaria.

Depósitos diarios: Traslado al Banco del dinero todo los cobros efectuados durante la jornada laboral. El envío se hace mediante una empresa de transporte de valores.

Fondos de caja: Efectivo en poder de cada cajero (a) con el propósito de utilizarse para devolver cambios a los clientes.

Expedientes de clientes: Folder con documentación relacionado con el cliente, su contenido mínimo es:

- Contrato de servicios firmado por el cliente;
- Facturas pendientes de cobro;
- Copia de las últimas 3 facturas canceladas;
- Correspondencia de la gestión de cobros; y
- Cualquier otra documentación que demuestre la comunicación escrita con el cliente.

Horario de Atención al cliente: La jornada laboral de servicio al cliente será:

De lunes a viernes = 8:00am á 13:00pm y de 14:00pm á 17:00pm

Días sábados = 8:00am á 13:00pm

Reportes: Resumen de la información generada por la administración de cartera, este puede ser contable y/o administrativo. Entre los reportes más importantes están:

1. Cartera por antigüedad de saldos;
2. Cartera de clientes de la facturación suspendida;
3. Reporte de ventas por día y por mes;
4. Reporte de cobros diarios;

5. Reporte de Notas de Crédito;
6. Reporte de anticipos a futuros servicios;
7. Reporte de propietarios por estatus de la vivienda (habitada, deshabitada y alquilada);
8. Reporte estadístico de consumos de agua

En el contenido del manual contable de la compañía no se encuentran los modelos de reportes aquí indicados, por los que se tomaron las muestras del sistema de cómputo que utiliza la administración; tal como se observa a continuación:

Formulario para reportar la antigüedad de saldos de la cartera de clientes

GUATE-SERVICIOS, S. A.									Generado el: 15-01-20XX
REPORTE DE CUENTAS POR COBRAR									Pág: 16/16
CLASIFICACIÓN POR ANTIGÜEDAD DE SALDOS									
AL: 31-12-20XX									
Ord.	Cod.Cliente	Nombre cliente	30 Días	30 Días	60 Días	90 Días	120 Días	más 120 días	TOTAL
699									
700									
701									
702									
703									
704									
705									
			Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
Hecho por			Fecha:	Revisado por:				Fecha:	
Puesto:				Puesto:					

Formulario para reportar a los clientes de facturación suspendida

GUATE-SERVICIOS, S. A.									Generado el: 15-01-20XX
REPORTE DE -FACTURACIÓN SUSPENDIDA-									Pág: 1
CLASIFICACIÓN POR ANTIGÜEDAD DE SALDOS									
AL: 31-12-20XX									
Ord.	Cod.Cliente	Nombre cliente	Fecha Ult.Factura	Total facturado	Servicios pendientes	Mora de facturas	Mora de servicios	Otros	TOTAL
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
			Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
Hecho por			Fecha:	Revisado por:				Fecha:	
Puesto:				Puesto:					

Formulario para reportar los cobros diarios

GUATE-SERVICIOS SA

Fecha: 30-12-20XX

REPORTE DE INGRESOS
 DEL: 01/12/20XX AL: 31/12/20XX
 Cajero: Osman Martínez

Página 1

Día	Recibo	Código	Factura	Efectivo	Depósito	Cheque	Válor	Banco	Nb.	Servicios	Servicios	Depósito	Fact.	Cobros	Ca	Ajera	Total
		Ciente					Q		Cheque	Cientes	Diversos	Garantía	Diaria	C.Club	IUSI	Distribución	
30	246550																0.00
30	246551																0.00
30	246552																0.00
30	246553																0.00
30	246554																0.00
30	246555																0.00
30	246556																0.00
30	246557																0.00
30	246558																0.00
30	246559																0.00
30	246560																0.00
30	246561																0.00
Total registros:	869		Totales	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00								0.00
							Total de depósitos		0.00								0.00

Comentarios:

Formulario para reportar Notas de Crédito

GUATE-SERVICIOS SA

Fecha: 31-12-20XX

REPORTE DE NOTAS DE CRÉDITO

Página 1

DEL: 01/12/20XX AL: 31/12/20XX

Nota	Fecha	Ciente	Válor	Factura	Monto
3243			0.00		0.00
3244			0.00		0.00
3245			0.00		0.00
3246			0.00		0.00
3247			0.00		0.00
3248			0.00		0.00
3249			0.00		0.00
3250			0.00		0.00
3251			0.00		0.00
3252			0.00		0.00
3253			0.00		0.00
3254			0.00		0.00
Total registros:	11		0.00		0.00

Formulario estadístico de consumos de agua

Estadístico de Lecturas de Agua											
Avenida: <input type="text"/>											
Codigo	mes1	mes2	mes3	mes4	mes5	mes6	Promedio	Ult. Cons.	Variacion	%	Imp.
DA0305	1656.10	1705.60	1751.20	1770.90	1779.90	1794.40	17.76	14.50	-3.26	-0.18	<input type="checkbox"/>
DA0309	543.63	562.70	578.50	589.80	602.30	613.30	10.12	11.00	0.88	0.09	<input type="checkbox"/>
DA0311	3216.70	3257.50	3290.40	3318.60	3348.90	3375.70	23.64	26.80	3.16	0.13	<input type="checkbox"/>
DA0315	1263.20	1268.40	1277.00	1288.80	1297.00	1300.50	6.42	3.50	-2.92	-0.45	<input type="checkbox"/>
DA0317	403.10	403.10	403.10	403.10	403.10	404.00	0.18	0.90	0.72	4.00	<input type="checkbox"/>
DA0321	1205.60	1225.10	1241.10	1257.50	1273.70	1286.20	12.22	12.50	0.28	0.02	<input type="checkbox"/>
DA0323	2428.60	2480.70	2528.00	2574.25	2619.90	2659.10	35.68	39.20	3.52	0.10	<input type="checkbox"/>
DA0327	6460.30	6523.90	6587.30	6646.80	6714.10	6781.40	51.50	67.30	15.80	0.31	<input type="checkbox"/>
DA0329	941.90	957.50	968.30	983.50	998.90	1013.40	11.18	14.50	3.32	0.30	<input type="checkbox"/>
DA0333	614.60	614.60	614.60	614.60	616.90	616.90	0.46	0.00	-0.46	-1.00	<input type="checkbox"/>
DA0335	702.40	720.50	732.50	741.00	746.80	748.20	5.54	1.40	-4.14	-0.75	<input type="checkbox"/>
DA0339	1549.50	1549.90	1562.00	1579.00	1597.70	1615.30	13.08	17.60	4.52	0.35	<input type="checkbox"/>
DA0341	1453.80	1468.90	1470.10	1471.10	1507.60	1527.60	11.74	20.00	8.26	0.70	<input type="checkbox"/>
DA0345	358.00	369.00	380.00	391.00	401.00	410.00	8.20	9.00	0.80	0.10	<input type="checkbox"/>
DA0349	728.60	771.60	798.90	812.90	826.90	841.20	13.92	14.30	0.38	0.03	<input type="checkbox"/>
DA0350	550.50	579.30	606.30	640.30	672.60	697.50	23.64	24.90	1.26	0.05	<input type="checkbox"/>
DA0351	2381.10	2391.00	2407.00	2418.90	2433.90	2445.10	10.82	11.20	0.38	0.04	<input type="checkbox"/>
DA0353	1974.90	1989.80	2003.90	2016.40	2030.60	2044.80	11.00	14.20	3.20	0.29	<input type="checkbox"/>
DA0354	300.90	301.40	303.30	303.40	303.40	303.40	0.40	0.00	-0.40	-1.00	<input type="checkbox"/>
DA0356	1474.50	1493.50	1521.00	1543.56	1564.30	1582.60	17.82	18.30	0.48	0.03	<input type="checkbox"/>
DA0357	2587.00	2616.00	2643.00	2670.00	2700.00	2725.00	21.80	25.00	3.20	0.15	<input type="checkbox"/>
DA0359	1733.00	1746.00	1760.00	1774.00	1788.00	1800.00	10.80	12.00	1.20	0.11	<input type="checkbox"/>

Procedimientos para administrar las cuentas por cobrar:

a. Contrato original de servicios domiciliarios

Todos los clientes, sin excepción, deberán firmar el contrato de servicios. Este documento es de carácter mercantil y establece los derechos y obligaciones de los clientes. El contenido mínimo de los contratos será:

- Identificación de las partes contratantes.
- Lugar o ubicación del proyecto residencial.
- Obligaciones de la empresa de servicios domiciliarios.
- Obligaciones del usuario.
- Especificación de los servicios domiciliarios, condiciones y delimitación de los mismos.
- Tarifas o precio de los servicios.
- Plazo para la realización de los pagos.
- Suspensión de los servicios.
- Penalizaciones por incumplimiento del contrato, incluyendo la mora y defraudación.
- Cancelación del contrato.
- Sustitución de la empresa de servicios.

- Subrogación del contrato, cuando existe cambio de dueño de la propiedad que recibe los servicios domiciliarios.

Un modelo de contrato se incluye en el 4.1.1 de este capítulo.

b. Contrato de servicios domiciliarios para clientes nuevos o de recompra de un bien inmueble.

Para los clientes nuevos o clientes por recompra del bien inmueble, se emitirá la misma clase de contrato. Es responsabilidad del contador de créditos la actualización de los contratos con los clientes nuevos.

c. Depósitos en garantía de servicios

Monto que cubre tres meses de servicios y se devuelve sólo si cambia de dueño la propiedad, en cuyo caso se devolverá al dueño anterior si no tiene saldos pendientes de pago; de lo contrario se aplicará el depósito para cancelar los saldos pendientes.

El depósito puede ser transferible al nuevo dueño de la propiedad, lo cual se hará mediante una carta dirigida a Guate-servicios, S.A. mediante la cual indique que cede el depósito y libera a Guate-servicios de cualquier reclamación.

Cuando no se obtiene la carta de cesión del derecho sobre el depósito, el nuevo dueño deberá pagar nuevamente el valor del depósito sin excepción.

d. Actualización de la base de datos del Sistema

La adición de un nuevo cliente o las modificaciones a la base de datos de los mismos será responsabilidad del Contador de Créditos.

e. Lectura de medidores de agua

Las lecturas de los medidores se harán con base en la programación de actividades del mes. La coordinación y cumplimiento es responsabilidad del contador de créditos.

f. Consumo de agua

De acuerdo con el contrato de servicios domiciliarios, se tomarán lecturas a los medidores (contadores) de agua para establecer el consumo mensual. Cuando por alguna razón los medidores sufrieran desperfecto o no fuera posible tomar las lecturas para determinar el consumo de un mes en particular; se realizará un cálculo matemático que permita establecer el promedio de consumos de los últimos seis meses, no obstante; la empresa de servicios le hará saber al dueño del inmueble, mediante una nota, que su medidor de agua está en mal estado y que deberá ser sustituido.

La nota deberá indicar el plazo para la realización del cambio, el o los recargos que hará la Empresa de Servicios, si los medidores no fueran cambiados.

g. Suspensión del suministro de agua

Según lo establecido en el contrato de servicios domiciliarios, es derecho de la empresa de servicios suspender los servicios domiciliarios, toda vez que el cliente no haya cancelado los dos últimos meses consecutivos del servicio o haya vencido el plazo normal de crédito otorgado por la empresa. Esto también aplica para los convenios de pago autorizados por la Gerencia General y/o Gerencia Financiera y Administrativa.

Se entenderá como convenio de pago únicamente aquellas solicitudes por escrito y firmada por el cliente.

Formulario de orden de corte y reconexión de servicios

GUATESERVICIOS, S. A.

20 Calle 6-39, Zona 7. Residenciales Fuentes del Valle I. San Miguel Petapa
TEL. 6640 4000 TEL.: 6640 4150 E-mail: manres@intelnett.com

BOLETA No. 2585

ORDEN DE CORTE Y RECONEXION DE SERVICIOS

SERVICIO SUSPENDIDO POR				VALVULA DE SEGURIDAD <input type="radio"/>	
FALTA DE PAGO <input type="radio"/> CHEQUE RECHAZADO <input type="radio"/> SOLICITUD PROPIETARIO <input type="radio"/>					
CODIGO	NOMBRE DEL CLIENTE		NOMBRE DEL CLIENTE		VALVULA DE SEGURIDAD <input type="radio"/>
			AGUA:	LUZ:	
CORTE DEL SUMINISTRO DE AGUA Y LUZ			RECONEXION DEL SUMINISTRO DE AGUA Y LUZ		
FECHA:		HORA:		FECHA:	
LECTURAS A LA FECHA DEL CORTE		LECTURAS A LA FECHA DE LA RECONEXION		LECTURAS A LA FECHA DE LA RECONEXION	
AGUA:		LUZ:		AGUA:	
MARCHAMO:		MARCHAMO:		VIOLACION DE MARCHAMO: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
REALIZADO POR:			REALIZADO POR:		
OBSERVACIONES IMPORTANTES					
PLAZO PARA RECONEXIONES: GUATESERVICIOS tiene un plazo de 24 horas, contado a partir de la realización del pago, para realizar las reconexiones correspondientes.			PERSONAL AUTORIZADO PARA REALIZAR LAS RECONEXIONES: Las instalaciones, conexiones y reconexiones del suministro de Agua y Luz, únicamente podrá hacerlo el personal autorizado de GUATESERVICIOS.		
PENALIZACION POR RECONEXIONES NO AUTORIZADAS: La manipulación NO AUTORIZADA de nuestras instalaciones de Agua (reconexiones fraudulentas), tienen una penalización económica de: Primera vez: Q1,120.00 y Segunda vez: Q3,360.00 (indistintamente del servicio que se haya reconectado en forma fraudulenta)			CARGO POR RECONEXION DE SERVICIOS DEMORA EN EL PAGO Agua: Q 70.00		

Formulario de -convenio de pago- a suscribir por los clientes

CONVENIO DE PAGO	
Guatemala, _____	
Yo _____, propietario de la casa ubicada en: _____ del residencial (condominio) _____; me comprometo a cumplir con el presente convenio de pago, que consiste en cancelar la deuda acumulada al _____ por valor de Q _____, el cual cancelaré en ____ cuotas, pagaderas en las siguientes fechas: _____, _____, _____, _____, _____, _____, _____.	
De este convenio suscrito, estoy completamente enterado que las cuotas variaran por los recargos de mora de la deuda acumulada, recargos que también me comprometo a pagar en las fechas programadas.	
Desde ya acepto que el NO cumplimiento de pago en las fechas ofrecidas otorga a GUATESERCIOS, S. A., el derecho de suspenderme el suministro de agua potable, con los consecuentes recargos.	
Nombre: _____	Firma: _____
No. de cédula: _____	Tel.: _____ E-mail: _____

Exclusivo de Guate-servicios, S. A.

Hecho por:	Autorizado por:	Fecha:
------------	-----------------	--------

h. Cargos por reconexiones

El cliente está obligado a cancelar una cuota por reconexión de los servicios; Q150 para luz eléctrica y Q60 para agua. Cuando los cortes y reconexiones se efectúan a requerimiento del cliente, el cargo será únicamente de Q60.00. Se entenderá por requerimiento del cliente, una carta o nota que compruebe la solicitud.

i. Cargos por mora

El cliente está obligado a pagar un cargo por mora si las facturas no fueron canceladas en el plazo de crédito establecido. El cargo corresponde al 4% mensual sobre el saldo pendiente de pago. El cálculo matemático es generado en forma automática y su cobro se realizará en la factura del mes inmediato siguiente.

j. Plazo de crédito

Los servicios suministrados se cobrarán en forma vencida, es decir; mes terminado, mes facturado. A partir de la fecha de facturación, el plazo de crédito para cancelar la factura emitida es de 30 días calendario, tomándose como referencia la fecha del período de servicios, durante este plazo el saldo se considerará como “cartera no vencida”, pasado el plazo, el saldo se clasificará como “cartera vencida”.

k. Método de registro de los ingresos

Los ingresos se registran bajo el método de lo devengado.

l. Formas de pagos aceptables.

Los pagos podrán hacerse en efectivo y con cheques personales. No se aceptarán cheques a nombre de empresas o de terceras personas ajenas a la propiedad del inmueble; excepto cuando sean cheques de caja y estos estén a nombre de la Compañía. *No se aceptarán cheques a las personas que con anterioridad hayan tenido cheques rechazados.*

Se aceptan pagos por depósitos directos efectuados en Banco, ver procedimiento “Realización del cobro - depósito en banco con servicio BI-pagos”.

m. Pagos parciales

Por ningún motivo se aceptarán pagos parciales o abonos a las facturas pendientes de pago, excepto si se trata de pagos anticipados de futuros servicios.

n. Cobros de saldo de cliente no activo

Los clientes no activos serán los que tengan suspendida la facturación por falta de pago y tienen la intención manifiesta de actualizar sus pagos. Antes de realizar el cobro de cualquier factura, estos deberán cancelar los cargos por mora, reconexiones, cheques rechazados (si lo tuviere) y cualquier penalización a que estuviere sujeto según el contrato de servicios vigente.

o. Convenios de pago

Los convenios de pago sólo serán autorizados por la Gerencia General y/o Gerencia Financiera.

p. Descuentos en convenios de pago

Únicamente la Gerencia General y/o Gerencia financiera podrá realizar los descuentos necesarios para la recuperación de los saldos.

q. Notas de Crédito

Cuando existan reclamos por exceso de consumos de agua o luz y se compruebe el error cometido en las lecturas, podrá emitirse Notas de Crédito a favor del cliente y no habrá devolución de efectivo. La nota de crédito deberá estar autorizada por Gerencia General y/o Gerencia Financiera y Administrativa.

r. Evaluación de la gestión de cobros

Debe existir una gestión de cobros por parte del departamento de créditos y cobros, el resultado de esta actividad será considerada para el otorgamiento de la bonificación incentivo (según metas y objetivos establecidos para cada puesto, el cual será evaluado en forma mensual por la Gerencia Financiera y/o Gerencia General).

s. Ajustes en los saldos de cartera

Todos los ajustes al auxiliar de cuentas por cobrar, estarán sujetos a la revisión y aprobación de la Gerencia Financiera. Su explicación deberá quedar por escrito.

t. Reconocimiento de las cuentas incobrables

Se considerará como cuentas incobrables el saldo de cartera a más de 120 días y todos aquellos que, después de realizada la gestión de cobros, la Gerencia Financiera determine su incobrabilidad.

u. Emisión de los estados de cuenta

Los estados de cuenta de cada cliente son generados por el sistema de forma automática, estos reportan las lecturas y los consumos de los últimos tres meses; así como, los cargos que corresponden a las cuotas fijadas y demás cargos relativos a los servicios domiciliarios recibidos por el vecino.

Los estados de cuenta se emiten de forma mensual y tienen un período de vencimiento, entendiéndose como tal, la fecha en que se toman las lecturas de los medidores. La

fecha de corte es el día 23 de cada mes calendario; pudiéndose anticipar o posponer uno o varios días si esta fecha fuere fin de semana o día festivo. El modelo de estado de cuenta es el siguiente:

ESTADO DE CUENTA

MES: **sep-09**

GUATESERVICIOS, S. A. PBX 2448-2525 e-mail: guateservicios@grupoaservi.com

DATOS DEL VECINO		PERIODO DE SERVICIO	
ALBA MONICA PINEDA CASTAÑEDA 27 Avenida, 28-24, PASEO DE LAS FUETNES III NIT: 23213131-4 Código para pago en línea: 736 2702824		Le servimos Del: 20/08/2008 Al: 23/09/2008 ULT. DIA PAGO: 21/XX/2008	
CONSUMO DEL MES		SERVICIOS DEL MES	
Agua (m3)	Luz (kw/h)	Cuota fija de agua 86.00	
Lectura Ant. 461	692	Extracción de basura 45.00	
Lectura Act. 494	894	Control de acceso y vigilancia 105.00	
Consumos 33	202	Mantto. Calles y áreas verdes 25.00	
Cons. exceso 3		Mantto. aguas residuales 86.00	
GENERA ORDEN CORTE A PARTIR DE 21/08/2008		Alumbrado público 86.00	
		CUOTA DE SERVICIOS DEL MES 433.00	
ORDEN DE CORTE DE SERVICIOS A PARTIR DEL:		22-may-09	

SALDO MES (ES) ANTERIOR (ES)	Q.	722.50
Cargos del mes:		
Cuota de servicios del mes		433.00
Consumo de luz		-
Consumo de agua en exceso		9.00
Tarjetas electrónicas (1)		30.00
Mora del mes (Jun. Jul.)		26.00
Reconexión de servicios		150.00
Cheque rechazado		465.00
Total cargo del mes	Q.	1,113.00
Cobros por cuenta ajena:		
Mantenimiento jardín partiucular		50.00
Cuota asociación de vecinos		15.00
TOTAL A PAGAR CON ESTA BOLETA DE DM	Q.	1,900.50

 DEPOSITO MONETARIO					
		No. <input type="text" value="DIA"/> <input type="text" value="MES"/> <input type="text" value="AÑO"/>		No. <input type="text" value="731"/> IDENTIFICADOR DEL CLIENTE: <input type="text" value="731-2702824"/>	
CONVENIO <input type="text" value="731"/>		NOMBRE DE LA EMPRESA: GUATESERVICIOS, S. A.			
NOMBRE DEL CLIENTE:		ALBA MONICA PINEDA CASTAÑEDA			
VALOR: Q. 1,900.50		ESTA BOLETA ES PARA USO DE TRANSACCIONES EN UNA SOLA MONEDA. SELECCIONE EL TIPO DE MONEDAD E SU OPERACIÓN. <input type="checkbox"/> QUETZALES <input checked="" type="checkbox"/> DOLARES			
No. 1					No. 1
FIRMA ENTERANTE					

v. Facturación mensual

La información contenida en la factura de servicios corresponde al estado de cuenta enviado a los clientes. Su emisión es posterior a la emisión de los estados de cuenta.

w. Distribución de los estados de cuenta

El Contador de Créditos coordinará directamente con el personal la distribución de los estados de cuenta, según la programación mensual.

Para comprobar la entrega de los estados de cuenta, se deberán imprimir listados con los nombres de los clientes para que éstos firmen de recibido. En caso de no encontrarse el cliente o persona a quien entregarle el correspondiente estado de cuenta,

este se dejará en el buzón de correspondencia o bien bajo la puerta, y se hará la correspondiente observación en la lista de entrega.

x. Actualización de los expedientes de clientes (Archivo)

El Contador de Créditos hará entrega al personal de cobros las facturas emitidas, mismas que deberán ser archivadas en los expedientes.

y. La suspensión o corte del suministro de los servicios de agua y luz

La suspensión de los servicios se controlará mediante un proceso automático de cómputo que generará un listado de las casas con dos facturas de servicios vencidas. Los cortes se deberán realizar y cobrar sin excepciones.

Durante el proceso de corte de servicios, pudiera suceder que algún cliente se presente a cancelar y aún no se haya cortado el servicio; en tal caso, *se le cobrará la reconexión* de los mismos.

z. Cargos por mora

El sistema calculará los intereses por mora en forma diaria; el valor a cobrar por el cargo por mora de las facturas canceladas que estaban vencidas, será informado al cliente en su recibo de pago y será facturado en el mes inmediato siguiente.

aa. Recepción de pagos con cheques

Ver procedimiento en “Realización del cobro - depósito en banco con servicio BI-pagos”

III. Responsabilidad del personal de contabilidad

La gerencia financiera establecerá la metodología para determinar y ajustar mensualmente la provisión para cuentas incobrables, de acuerdo con PCGA. Estas disposiciones también deben ser discutidas con la gerencia general, previa a realizar los registros en los estados financieros.

IV. Responsabilidad de la Gerencia Financiera

Es responsabilidad de la gerencia financiera, el cumplimiento de las políticas establecidas para el control y manejo de la cartera de créditos y cobros.

Guate-servicios, S.A. posee otras políticas y procedimientos generales que son similares a las aplicables a otras operaciones, entre ellos:

- Políticas y procedimientos de gastos anticipados.
- Políticas y procedimientos de anticipo de salarios y préstamos a empleados.
- Políticas y procedimientos para el control de herramientas y equipos.
- Políticas y procedimientos para el control de inventarios.

V. Catálogo de cuentas

El listado de cuentas se clasifica según las áreas del balance (activo, pasivo, patrimonio).

El estado de resultados, es decir; las cuentas que integran los ingresos, costos y gastos se clasifican de acuerdo con la naturaleza de donde provienen. En este sentido, tanto los ingresos y gastos se clasifican de acuerdo con los rubros siguientes: Suministro de agua, seguridad, extracción de basura, tratamiento de las aguas residuales y mantenimiento de las áreas verdes comunes; tal como se muestra en la siguiente nomenclatura contable:

GUATE-SERVICIOS, S. A.**NOMENCLATURA CONTABLE**

Cuenta	Descripción	TIPO	Detalle			
1	ACTIVO	Deudor	No	1.1.03.01.001	Daho Pozos	Deudor Si
1.1.	Activo corriente	Deudor		1.1.03.01.002	Hidrotecnia	Deudor Si
1.1.01	Caja y bancos	Deudor	No	1.1.03.01.003	Pozos Batrez	Deudor Si
1.1.01.01	Caja	Deudor	No	1.1.03.02	Anticipo de sueldos y salarios	Deudor No
1.1.01.01.001	Caja general	Deudor	Si	1.1.03.02.001	Personal administrativo	Deudor Si
1.1.01.01.002	Caja chica	Deudor	Si	1.1.03.02.002	Personal operativo	Deudor Si
1.1.01.02	Bancos locales	Deudor	No	1.1.03	Inversiones a corto plazo	Deudor No
1.1.02.01.001	Banco Industrial	Deudor	Si	1.1.03.01	Banco Industrial	Deudor No
1.1.02	Cuentas por cobrar	Deudor	No	1.1.03.01.001	Certificado de depósito (CDP)	Deudor No
1.1.02.01	Clientes	Deudor	No	1.2.	Activo no corriente	Deudor No
1.1.02.01.001	Clientes (residentes)	Deudor	Si	1.2.01	Propiedad y equipo	Deudor No
1.1.02.01.099	Otros clientes	Deudor	Si	1.2.01.01	Bombas y equipo mecánico	Deudor No
1.1.02.02	Compañías afiliadas	Deudor	No	1.2.01.01.001	Bombas y motores bombeo agua	Deudor Si
1.1.02.02.001	Inmobiliaria San Nicolás	Deudor	Si	1.2.01.01.002	Equipo de cloración agua	Deudor Si
1.1.02.02.002	Servicios Resid. San Bonifacio	Deudor	Si	1.2.01.02	Equipo electrónico de vigilancia	Deudor No
1.1.02.02.003	Servicios Residenciales Palma Real	Deudor	Si	1.2.01.02.001	Brazos electrónicos y equipo	Deudor Si
1.1.02.02.004	Desarrollos Urb. San Baraquiél	Deudor	Si	1.2.01.02.002	Cámaras de monitoreo	Deudor Si
1.1.02.02.005	Paseo de las Fuentes, S.A.	Deudor	Si	1.2.01.03	Vehículos	Deudor No
1.1.02.02.006	Servicios Paseo, S.A.	Deudor	Si	1.2.01.03.001	Camión Isuzu Mod. 2007	Deudor Si
1.1.02.02.007	Proy. Habitac. San Miguel, S.A.	Deudor	Si	1.2.01.03.002	PickUp Isuzu Mod. 2004	Deudor Si
1.1.02.03	Cheques rechazados	Deudor	No	1.2.01.04	Chapeadoras y equipos	Deudor No
1.1.02.03.001	Cheques rechazados clientes	Deudor	Si	1.2.01.04.001	Still 350, Serie 131516BB1	Deudor Si
1.1.02.03.002	Cheques rechazados otros	Deudor	Si	1.2.01.04.002	Still 350, Serie 111222XY1	Deudor Si
1.1.02.06	Impuestos por cobrar	Deudor	No	1.2.01.05	Mobiliario y equipo	Deudor No
1.1.02.06.001	IVA crédito fiscal	Deudor	Si	1.2.01.05.001	Mob. y eq. oficinas administración	Deudor Si
1.1.02.06.002	IVA crédito fiscal (fact. Especiales)	Deudor	Si	1.2.01.05.002	Mob. y eq. oficinas de operaciones	Deudor Si
1.1.02.06.003	Pagos a cuenta del ISR (trimestral)	Deudor	Si	1.2.01.06	Equipo de computo	Deudor No
1.1.02.06.004	IETAAP	Deudor	Si	1.2.01.06.001	Equipo de computo administración	Deudor Si
1.1.02.06.005	Impuesto de solidaridad (ISO)	Deudor	Si	1.2.01.06.002	Equipo de computo operaciones	Deudor Si
1.1.03	Anticipos	Deudor	No	1.2.02	Deprec. Acum. -propiedad y equipo	Acreeador No
1.1.03.01	Gastos anticipados	Deudor	No	1.2.02.01	Bombas y equipo mecánico	Acreeador No
				1.2.02.01.001	Bombas y motores bombeo agua	Acreeador Si
				1.2.02.01.002	Equipo de cloración agua	Acreeador Si
				1.2.02.02	Equipo electrónico de vigilancia	Acreeador No

1.2.02.02.001	Brazos electrónicos y equipo	Acreedor	Si	2.1.01.01.011	Integración Total, S.A.	Acreedor	Si
1.2.02.02.002	Cámaras de monitoreo	Acreedor	Si	2.1.01.01.012	Alta Tecnología, S.A.	Acreedor	Si
1.2.02.03	Vehículos	Acreedor	No	2.1.01.01.013	Laboratorio Ecoquimsa	Acreedor	Si
1.2.02.03.001	Camión Isuzu Mod. 2007	Acreedor	Si	2.1.01.01.014	Héctor Lopez	Acreedor	Si
1.2.02.03.002	PickUp Isuzu Mod. 2004	Acreedor	Si	2.1.01.01.015	Productos Hidráulicos, y CIA. Ltda.	Acreedor	Si
1.2.02.04	Chapeadoras y equipos	Acreedor	No	2.1.01.01.016	Valores y Capitales, S.A.	Acreedor	Si
1.2.02.04.001	Still 350, Serie 131516BB1	Acreedor	Si	2.1.01.01.099	Otros proveedores	Acreedor	Si
1.2.02.04.002	Still 350, Serie 111222XY1	Acreedor	Si	2.1.01.02	Impuestos por pagar	Acreedor	No
1.2.02.05	Mobiliario y equipo	Acreedor	No	2.1.01.02.001	IVA débito fiscal	Acreedor	Si
1.2.02.05.001	Mob. y eq. oficinas administración	Acreedor	Si	2.1.01.02.002	IVA débito fiscal (fact. Especiales)	Acreedor	Si
1.2.02.05.002	Mob. y eq. oficinas de operaciones	Acreedor	Si	2.1.01.02.003	ISR retención a terceros	Acreedor	Si
1.2.02.06	Equipo de computo	Acreedor	No	2.1.01.02.004	ISR anual	Acreedor	Si
1.2.02.06.001	Equipo de computo administración	Acreedor	Si	2.1.01.03	Cuotas y contribuciones por pagar	Acreedor	No
1.2.02.06.002	Equipo de computo operaciones	Acreedor	Si	2.1.01.03.001	Retenciones IGSS cuota laboral	Acreedor	Si
1.2.02	Inversiones a largo plazo	Deudor	No	2.1.01.03.002	Retenciones IGSS cuota patronal	Acreedor	Si
1.2.02.01	Bancos locales	Deudor	No	2.1.01.04	Compañías afiliadas	Acreedor	No
1.2.02.01.001	Certificado de depósito (CDP)	Deudor	Si	2.1.01.04.001	Servicios La Mariposa	Acreedor	Si
1.2.03	Inversiones en empresas asociadas	Deudor	No	2.1.01.04.002	Servicios Resid. San Bonifacio, S. A.	Acreedor	Si
1.2.02.01	Inversiones en empresas asociadas	Deudor	No	2.1.01.04.003	E.H.G. Sociedad Anónima	Acreedor	Si
1.2.02.01.001	Desarrollos Urbanísticos XXX	Deudor	Si	2.1.01.04.004	Servicios Paseo, S. A.	Acreedor	Si
2	PASIVO	Acreedor	No	2.1.01.05	Anticipos de clientes	Acreedor	No
2.1	Pasivo corriente	Acreedor	No	2.1.01.05.001	Servicios recibidos por anticipado	Acreedor	Si
2.1.01	Acreedores y cuentas por pagar	Acreedor	No	2.1.02	Provisiones	Acreedor	No
2.1.01.01	Proveedores	Acreedor	No	2.1.02.01	Provisiones prestaciones laborales	Acreedor	No
2.1.01.01.001	Empresa Eléctrica de Guatemala	Acreedor	Si	2.1.02.01.001	Bono 14	Acreedor	Si
2.1.01.01.002	Telgua	Acreedor	Si	2.1.02.01.003	Aguinaldo	Acreedor	Si
2.1.01.01.003	Wackenhut de Valores, S. A.	Acreedor	Si	2.1.02.02	Depósitos recibidos en garantía	Acreedor	No
2.1.01.01.004	Guardia Industrial de Guatemala	Acreedor	Si	2.1.02.02.001	Depósitos por servicios domiciliarios	Acreedor	Si
2.1.01.01.005	Almacén Americano, S. A.	Acreedor	Si	2.1.02.03	Provisión por reparación y mantto.	Acreedor	No
2.1.01.01.006	Assist, S. A.	Acreedor	Si	2.1.02.03.001	Reparación y mantto. Equipo	Acreedor	Si
2.1.01.01.007	Documentos y Digitales, S.A.	Acreedor	Si	2.1.03	Otras cuentas por pagar	Acreedor	No
2.1.01.01.008	Formularios Standard	Acreedor	Si	2.1.03.01	Depósitos no identificados	Acreedor	No
2.1.01.01.009	Imprenta Gráfica Jerónimo	Acreedor	Si	2.1.03.01.001	Pagos de clientes no identificados	Acreedor	Si
2.1.01.01.010	NJ Distribuidora Nueva Jerusalem	Acreedor	Si	2.1.03.02	Pago a proveedores no reclamados	Acreedor	No

2.1.03.02.001	Cheques de prov. no cobrados	Acreedor	No	4.1.03.01	Control de acceso y vigilancia	Acreedor	No
2.2	Pasivo NO corriente	Acreedor	No	4.1.03.01.001	Control de acceso y rondas	Acreedor	Si
2.1.01	Obligación de prestaciones laborales	Acreedor	No	4.1.04	Extracción y manejo de basura	Acreedor	No
2.1.01.01	Prestaciones laborales	Acreedor	No	4.1.04.01	Extracción y manejo de basura	Acreedor	No
2.1.01.01.001	Indemnizaciones	Acreedor	Si	4.1.04.01.001	Extracción y manejo de basura	Acreedor	Si
				4.1.05	Mantenimiento de calles y áreas verdes	Acreedor	No
3	CAPITAL SOCIAL	Acreedor	No	4.1.05.01	Mantenimiento de calles y áreas verdes	Acreedor	No
3.1	Capital y reservas	Acreedor	No	4.1.05.01.001	Mantto. de calles y áreas verdes	Acreedor	Si
3.1.01	Capital autorizado	Acreedor	No	4.1.08	Rep. y Mantenim. Casas	Acreedor	No
3.1.01.01	Capital suscrito y pagado	Acreedor	No	4.1.08.01	Reparac. y Mant. Casas	Acreedor	No
3.1.01.01.001	Capital suscrito y pagado	Acreedor	Si	4.1.08.01.001	Rep. y Mant. Casas - Fuentes I	Acreedor	Si
3.2	Utilidades retenidas y pérd. acum.	Acreedor	No	4.1.08.01.003	Altos de Fuentes I y II	Acreedor	Si
3.2.01	Utilidades retenidas	Acreedor	No	4.1.08.01.005	Rep.y Mant.Casas V.Mariposa	Acreedor	Si
3.2.01.01	Utilidades ret. -períodos anteriores-	Acreedor	No	4.1.08.01.010	Rep. y Mantenim. Casas - Palma Real	Acreedor	Si
3.2.01.01.001	Utilidades ret. -períodos anteriores-	Acreedor	Si	4.1.08.01.015	Rep. y Mant. Casas - Fuentes III, IV y V	Acreedor	Si
3.2.01.02	Utilidades del ejercicio	Acreedor	No	4.1.08.01.020	Rep. y Mant. Instalac. Oficinas Corp.	Acreedor	Si
3.2.01.02.001	Utilidades del ejercicio	Acreedor	Si	4.1.09	Vivero	Acreedor	No
3.2.02	Pérdidas acumuladas	Deudor	No	4.1.09.01	Plantas, Flores y Follajes	Acreedor	No
3.2.02.01	Pérdidas acumuladas -períodos ant-	Deudor	No	4.1.09.01.001	Plantas Ornamentales	Acreedor	Si
3.2.02.01.001	Pérdidas acumuladas -períodos ant-	Deudor	Si	4.1.09.01.002	Jardinización	Acreedor	Si
3.2.02.02	Pérdidas del ejercicio	Deudor	No	5	Costos	Deudor	No
3.2.02.02.001	Pérdidas del ejercicio	Deudor	Si	5.1	Costos de operación	Deudor	No
				5.1.01	Costos de Agua	Deudor	No
4	Ingresos –Neto	Acreedor	No	5.1.01.01	Personal	Deudor	No
4.1	Ingresos -Proyecto XXX	Acreedor	No	5.1.01.01.001	Sueldos ordinarios	Deudor	Si
4.1.01	Agua	Acreedor	No	5.1.01.01.002	Sueldos extraordinarios	Deudor	Si
	Consumo agua domiciliar e			5.1.01.01.003	Bonificaciones incentivo	Deudor	Si
4.1.01.01	instalaciones	Acreedor	No	5.1.01.01.004	Cuotas patronales IGSS	Deudor	Si
4.1.01.01.001	Consumo domiciliar de agua	Acreedor	Si	5.1.01.02	Prestaciones laborales	Deudor	No
4.1.01.01.002	Reconexión de agua	Acreedor	Si	5.1.01.02.001	Indemnización	Deudor	Si
4.1.01.01.003	Instalaciones	Acreedor	Si	5.1.01.02.002	Bono 14	Deudor	Si
4.1.02	Alcantarillado (aguas residuales)	Acreedor	No	5.1.01.02.003	Aguinaldo	Deudor	Si
4.1.02.01	Tratamiento de aguas servidas	Acreedor	No	5.1.01.02.004	Vacaciones	Deudor	Si
4.1.02.01.001	Tratamiento de aguas servidas	Acreedor	Si	5.1.01.03	Depreciaciones	Deudor	No
4.1.03	Control de acceso y vigilancia	Acreedor	No				

5.1.01.03.001	Bomba para extracción agua	Deudor	Si	5.1.02.02.004	Vacaciones	Deudor	Si
5.1.01.03.005	Dep. Postes, Líneas conexión pozo	Deudor	Si	5.1.02.04	Reparaciones y mantenimiento PT	Deudor	No
5.1.01.04	Reparaciones y mantenimiento	Deudor	No	5.1.02.04.001	Rep. y mantto. planta de tratamiento	Deudor	Si
5.1.01.04.001	Bomba para extracción agua	Deudor	Si	5.1.02.06	Servicios técnicos y profesionales	Deudor	b
5.1.01.04.002	Clorinadores automáticos	Deudor	Si	5.1.02.06.003	Análisis bacteriológicos aguas servidas	Deudor	Si
5.1.01.04.003	Compra de Cloro	Deudor	Si	5.1.02.07	Energía eléctrica Planta de Trat.	Deudor	No
5.1.01.04.005	Materiales para rep. de fugas menores	Deudor	Si	5.1.02.07.001	Consumo de energía eléctrica	Deudor	Si
5.1.01.04.006	Reparación de Bicicleta	Deudor	Si	5.1.02.09	Uniformes y Accesorios Personal	Deudor	No
5.1.01.04.007	Válvulas Antifraude	Deudor	Si	5.1.02.09.001	Uniformes de Trabajo	Deudor	Si
5.1.01.04.010	Formularios Lecturas y Orden de Corte	Deudor	Si	5.1.03	Control de acceso y vigilancia	Deudor	No
5.1.01.05	Consumo de energía eléctrica	Deudor	No	5.1.03.01	Servicios de vigilancia	Deudor	No
5.1.01.05.001	Consumo energía. bombas de agua	Deudor	Si	5.1.03.01.001	Servicios de vigilancia contratado	Deudor	Si
5.1.01.05.002	Consumo de energía. clorinadores	Deudor	Si	5.1.03.02	Reparaciones y mantenimiento	Deudor	No
5.1.01.06	Combustibles y lubricantes	Deudor	No	5.1.03.02.001	Garitas de control de acceso	Deudor	Si
5.1.01.06.001	Comb.y lub. bombas de agua	Deudor	Si	5.1.03.02.002	Plumillas limitadoras de acceso	Deudor	Si
5.1.01.06.002	Combust. y Lub. VH. Red de Agua	Deudor	Si	5.1.03.02.004	Reparación y Mantto. Bicicleta	Deudor	Si
5.1.01.07	Servicios técnicos y profesionales	Deudor	No	5.1.03.03	Depreciaciones	Deudor	No
5.1.01.07.002	Análisis de potabilidad del agua	Deudor	Si	5.1.03.03.001	Depreciación instalaciones garita	Deudor	Si
5.1.01.08	Aguas Residuales	Deudor	No	5.1.03.03.004	Depreciación Bicicletas	Deudor	Si
5.1.01.08.001	Análisis Aguas Residuales	Deudor	Si	5.1.03.04	Papelería y útiles control de acceso	Deudor	No
5.1.01.09	Uniformes y Accesorios personal	Deudor	No	5.1.03.04.006	Tarjetas de Proximidad	Deudor	Si
5.1.01.09.001	Uniformes de Trabajo	Deudor	Si	5.1.03.09	Otros gastos e insumos de garita	Deudor	No
5.1.01.99	Otros gastos	Deudor	No	5.1.03.09.001	Servicio de teléfono	Deudor	Si
5.1.01.99.005	Servicio de Teléfono	Deudor	Si	5.1.03.09.003	Consumo de energía eléctrica	Deudor	Si
5.1.02	Planta de tratamiento-aguas usadas	Deudor	No	5.1.03.09.005	Consumo de agua purificada	Deudor	Si
5.1.02.01	Personal	Deudor	No	5.1.03.09.006	Suministros de limpieza	Deudor	Si
5.1.02.01.001	Sueldos ordinarios	Deudor	Si	5.1.04	Extracción de basura	Deudor	No
5.1.02.01.002	Sueldos extraordinarios	Deudor	Si	5.1.04.01	Personal	Deudor	No
5.1.02.01.003	Bono Incentivo	Deudor	Si	5.1.04.01.001	Sueldos ordinarios	Deudor	Si
5.1.02.01.004	Cuotas patronales	Deudor	Si	5.1.04.01.002	Sueldos extraordinarios	Deudor	Si
5.1.02.02	Prestaciones laborales	Deudor	No	5.1.04.01.003	Bono incentivo	Deudor	Si
5.1.02.02.001	Indemnización	Deudor	Si	5.1.04.01.004	Cuotas patronales IGSS	Deudor	Si
5.1.02.02.002	Bono 14	Deudor	Si	5.1.04.02	Prestaciones laborales	Deudor	No
5.1.02.02.003	Aginaldo	Deudor	Si	5.1.04.02.001	Indemnización	Deudor	Si

5.1.04.02.002	Bono 14	Deudor	Si	5.1.05.04.005	Herramientas y equipo	Deudor	Si
5.1.04.02.003	Aguinaldo	Deudor	Si	5.1.05.04.006	Reparación Pavimentación de Calles	Deudor	Si
5.1.04.02.004	Vacaciones	Deudor	Si	5.1.05.05	Combustibles y lubricantes	Deudor	No
5.1.04.03	Depreciaciones	Deudor	No	5.1.05.05.001	Comb. y lub. Vehículos	Deudor	Si
5.1.04.03.001	Depreciación vehículos	Deudor	Si	5.1.05.05.002	Comb. y lubricantes chapeadoras	Deudor	Si
5.1.04.04	Reparaciones y mantenimiento	Deudor	No	5.1.05.07	Servicios técnicos y profesionales	Deudor	No
5.1.04.04.001	Rep. y mantto. vehículos	Deudor	Si	5.1.05.07.001	Servicios de mantto. de calles y áreas v	Deudor	Si
5.1.04.05	Combustibles y lubricantes	Deudor	No	5.1.05.07.004	Servicio extracción otros materiales	Deudor	Si
5.1.04.05.001	Combust. y lub. vehículos	Deudor	Si	5.1.05.07.006	Otros Servicios Contratados	Deudor	Si
5.1.04.06	Servicios técnicos y profesionales	Deudor	No	5.1.05.07.007	Fertilización	Deudor	Si
5.1.04.06.001	Servicio de extracción basura	Deudor	Si		Mejoras, Mantto. e Instal. Aéreas		
5.1.04.06.003	Otros Servicios Contratados	Deudor	Si	5.1.05.08	Verdes	Deudor	No
5.1.04.07	Materiales y herramientas ext. basura	Deudor	No	5.1.05.08.001	Construcción y mejora de arriates	Deudor	Si
5.1.04.07.001	Bolsas de polietileno	Deudor	Si	5.1.05.08.003	Juegos Infantiles	Deudor	Si
5.1.04.08	Uniformes y Accesorios Personal	Deudor	No	5.1.05.08.004	Rótulos y Señalizaciones Viales	Deudor	Si
5.1.04.08.001	Uniformes de Trabajo	Deudor	Si	5.1.05.08.005	Instalación de Basureros Móviles	Deudor	Si
5.1.05	Mantenimiento de calles y áreas verdes	Deudor	No	5.1.05.08.006	Jardinizacion	Deudor	Si
5.1.05.01	Personal	Deudor	No	5.1.05.08.008	Bodega empleados campo	Deudor	Si
5.1.05.01.001	Sueldos y salarios	Deudor	Si	5.1.05.08.010	Rep. y Mantto. Aéreas Comunes	Deudor	Si
5.1.05.01.002	Sueldos extraordinarios	Deudor	Si	5.1.05.09	Consumo de energía eléctrica	Deudor	No
5.1.05.01.003	Bonificaciones incentivo	Deudor	Si	5.1.05.09.001	Consumo de energía. elect. fuente	Deudor	Si
5.1.05.01.004	Cuotas patronales IGSS	Deudor	Si	5.1.05.99	Otros gastos de mantto. áreas verdes	Deudor	No
5.1.05.02	Prestaciones laborales	Deudor	No	5.1.05.99.001	Uniformes personal de campo	Deudor	Si
5.1.05.02.001	Indemnizaciones	Deudor	Si	5.1.06	Quinel	Deudor	No
5.1.05.02.002	Bono 14	Deudor	Si	5.1.06.04	Reparación y Mantenimiento	Deudor	No
5.1.05.02.003	Aguinaldo	Deudor	Si	5.1.06.04.001	Rep. y Mantto. Quinel	Deudor	Si
5.1.05.02.004	Vacaciones	Deudor	Si	5.1.07	Vivero	Deudor	No
5.1.05.03	Depreciaciones	Deudor	No	5.1.07.01	Personal	Deudor	No
5.1.05.03.002	Dep. Chapeadoras	Deudor	Si	5.1.07.01.001	Sueldos Ordinarios	Deudor	Si
5.1.05.03.004	Depreciación Juegos Infantiles	Deudor	Si	5.1.07.01.003	Bono Incentivo	Deudor	Si
5.1.05.04	Reparaciones y mantenimiento	Deudor	No	5.1.07.01.004	Cuotas Patronales	Deudor	Si
5.1.05.04.002	Rep. y mantto. chapeadoras	Deudor	Si	5.1.07.02	Prestaciones Laborales	Deudor	No
5.1.05.04.003	Mangueras para riego	Deudor	Si	5.1.07.02.001	Indemnizaciones	Deudor	Si
5.1.05.04.004	Materiales y accesorios para riego	Deudor	Si	5.1.07.02.002	Bono 14	Deudor	Si
				5.1.07.02.003	Aguinaldos	Deudor	Si

5.1.07.03	Gastos de Mantenimiento Vivero	Deudor	No	6.1.01.04.001	Rep. y mantto. escritorios y archivos	Deudor	Si
5.1.07.03.001	Fertilizantes Control Plantas	Deudor	Si	6.1.01.04.002	Rep. y Mant. Equipo de Oficina	Deudor	Si
5.1.07.03.002	Semillas y Plantas	Deudor	Si		Reparación y mantto. equipo de		
5.1.07.03.003	Herramientas y Equipo	Deudor	Si	6.1.01.05	computo	Deudor	No
5.1.07.04	Otros Gastos Vivero	Deudor	No	6.1.01.05.001	Reparación y mantto. de computadores	Deudor	Si
5.1.07.04.005	Servicios Temporales	Deudor	Si	6.1.01.05.002	Reparación y mantto. de impresoras	Deudor	Si
5.1.08	Reparac. y Mantenim. Casas	Deudor	No	6.1.01.05.003	Reparación y mantenim. fotocopiadora	Deudor	Si
5.1.08.01	Personal	Deudor	No	6.1.01.06	Reparación y mantto. edificio arrendado	Deudor	No
5.1.08.01.001	Sueldos Ordinarios	Deudor	Si	6.1.01.06.001	Pintura y accesorios	Deudor	Si
5.1.08.01.002	Sueldos Extraordinarios	Deudor	Si	6.1.01.06.002	Remodelaciones edificio arrendado	Deudor	Si
5.1.08.01.003	Bono Incentivo	Deudor	Si	6.1.01.08	Combustibles y lub. gerencias	Deudor	No
5.1.08.01.004	Cuotas Patronales	Deudor	Si		Encargado mantenimiento en		
5.1.08.02	Prestaciones Laborales	Deudor	No	6.1.01.08.003	residencial	Deudor	Si
5.1.08.02.001	Indemnización	Deudor	Si	6.1.01.09	Papelería y útiles	Deudor	No
5.1.08.02.002	Bono 14	Deudor	Si	6.1.01.09.001	Facturas contables	Deudor	Si
5.1.08.02.003	Aguinaldos	Deudor	Si	6.1.01.09.002	Recibos de caja	Deudor	Si
5.1.08.02.004	Vacaciones	Deudor	Si	6.1.01.09.004	Otros útiles y accesorios	Deudor	Si
5.1.08.03	Otros Gtos. p/Mant. y Rep. Casas	Deudor	No	6.1.01.09.005	Carné de Identificación	Deudor	Si
5.1.08.03.001	Materiales Reparación de Casas	Deudor	Si	6.1.01.10	Impuestos y contribuciones gasto	Deudor	No
5.1.08.03.010	Servicios Temporales Contratados	Deudor	Si	6.1.01.10.005	ISR de facturas especiales	Deudor	Si
5.1.08.03.011	Consumo Teléfono	Deudor	Si	6.1.01.10.006	Hab. y Auto. de Libros Legales	Deudor	Si
5.1.08.03.012	Herram. y Equipo Reparac. Casas	Deudor	Si	6.1.01.10.007	Otros Imp. y Contribuciones	Deudor	Si
5.1.08.03.015	Combustibles y Lubricantes	Deudor	Si	6.1.01.11	Servicios básicos de oficinas adtvas.	Deudor	No
5.1.08.03.016	Uniformes personal	Deudor	Si	6.1.01.11.002	Consumo de energía eléctrica	Deudor	Si
5.1.08.03.017	Papelería, Útiles y Accesorios	Deudor	Si		Servicio de comunicación oficinas		
5.1.08.03.018	Rep. y Mantto Vehículos	Deudor	Si	6.1.01.12	adtvas	Deudor	No
5.1.08.03.019	Alquiler de Oficina	Deudor	Si	6.1.01.12.001	Servicio de teléfono	Deudor	Si
6	Gastos de administración	Deudor	No	6.1.01.14	Alquiler de oficinas administrativas	Deudor	No
6.1	Gastos de administración -Fuentes I	Deudor	No	6.1.01.14.001	Alquiler oficinas adtvas.	Deudor	Si
6.1.01	Gastos de administración -Fuentes I	Deudor	No	6.1.01.15	Seguros y fianzas	Deudor	No
6.1.01.03	Depreciaciones y Amortizaciones	Deudor	No	6.1.01.15.001	Seguro de vehículos	Deudor	Si
6.1.01.03.002	Deprec. mobiliario y equipo	Deudor	Si	6.1.01.15.002	Seguro contra incendios	Deudor	Si
6.1.01.03.003	Deprec. equipo de computo	Deudor	Si	6.1.01.15.004	Seguros Equipo Electrónico	Deudor	Si
6.1.01.04	Rep. y mantto. equipo de oficina	Deudor	No	6.1.01.16	Servicios Administrativos	Deudor	No
				6.1.01.16.005	Honos. por Administ. Proyectos	Deudor	Si

6.1.01.16.015	Consultoría y Asesoría Administ.	Deudor	Si	7.1.01.04.003	Pérdida de contraseñas de documentos	Acreeedor	Si
6.1.01.17	Honorarios	Deudor	No	7.1.01.04.004	Alteraciones en Serv. de Agua y Luz	Acreeedor	Si
6.1.01.17.001	Honorarios de auditoría	Deudor	Si	7.1.01.05	Sobrantes de caja	Acreeedor	No
6.1.01.17.002	Honorarios jurídicos	Deudor	Si	7.1.01.05.001	Caja # 1	Acreeedor	Si
6.1.01.19	Servicios recolección de valores	Deudor	No	7.1.01.99	Ingresos varios	Acreeedor	No
6.1.01.19.001	Wackenhut de valores, S. A.	Deudor	Si	7.1.01.99.002	Calcomanías para vehículos	Acreeedor	Si
6.1.01.22	Cafetería y atención a empleados	Deudor	No	7.1.01.99.004	Tarjetas de Acceso Vehicular en Garita	Acreeedor	Si
6.1.01.2.001	Personal administrativo	Deudor	Si	7.1.01.99.006	Servicios Admon. D.E.U.F.	Acreeedor	Si
6.1.01.2.002	Personal operativo	Deudor	Si	7.1.01.99.007	Teléfono	Acreeedor	Si
6.1.01.25	Promociones y Publicidad	Deudor	No	7.1.01.99.011	Serv. Administ. San Baraquiél	Acreeedor	Si
6.1.01.25.001	Artículos promocionales	Deudor	Si	7.1.01.99.021	Serv. Admon. ISN	Acreeedor	Si
6.1.01.90	Gastos No Deducibles	Deudor	No	7.1.01.99.023	Distrib. Volantes	Acreeedor	Si
6.1.01.90.001	Gastos Sin Documento de Soporte	Deudor	Si	7.1.01.99.024	Cobros por Cta. Asoc. Vecinos Altos	Acreeedor	Si
6.1.01.99	Otros gastos administrativos	Deudor	No	7.1.01.99.027	Fletes y Acarreo	Acreeedor	Si
6.1.01.99.001	Convivio navideño	Deudor	Si	7.1.01.99.028	Serv. Administ. Portal de las Charcas	Acreeedor	Si
6.1.01.99.002	Canastas navideñas	Deudor	Si	7.1.01.99.029	Emisión Carnés por Cta. Terceros	Acreeedor	Si
6.1.01.99.003	Patrocinios	Deudor	Si	7.1.01.99.030	Serv. Administ. Agrícola C.Verde	Acreeedor	Si
6.1.01.99.004	Peajes y parqueos	Deudor	Si	7.1.01.99.050	Exceso Provisión Costos y Gtos. Adm.	Acreeedor	Si
6.1.01.99.007	Sum. de Limpieza para Oficinas	Deudor	Si	7.1.03	Ingreso por venta de activos fijos	Acreeedor	No
6.1.01.99.010	Gastos de Representación	Deudor	Si	7.1.03.01	Venta de activos fijos	Acreeedor	No
7	Otros ingresos y gastos	Acreeedor	No	7.1.03.01.001	Mobiliario y equipo de oficina	Acreeedor	Si
7.1	Ingresos	Acreeedor	No	7.2	Gastos	Acreeedor	No
7.1.01	Ingresos financieros	Acreeedor	No	7.2.01	Gastos financieros	Deudor	No
7.1.01.01	Intereses bancarios	Acreeedor	No	7.2.01.01	Gastos bancarios	Deudor	No
7.1.01.01.002	Banco Agricolamercantil, S. A.	Acreeedor	Si	7.2.01.01.001	Cargos manejo de cuenta	Deudor	Si
7.1.01.02	Recargos por mora	Acreeedor	No	7.2.01.01.002	Cargos cheques rechazados	Deudor	Si
7.1.01.02.001	Cargos moratorios - Fuentes I	Acreeedor	Si	7.2.01.01.003	servicio de cobranza	Deudor	Si
7.1.01.02.002	Cargos Moratorios - Altos de Fuentes	Acreeedor	Si				
7.1.01.02.003	Cargos Moratorios - Altos III	Acreeedor	Si				
7.1.01.03	Recargos por cheques rechazados	Acreeedor	No				
7.1.01.03.001	Recargos por cheques rechazados	Acreeedor	Si				
7.1.01.04	Multas y sanciones	Acreeedor	No				
7.1.01.04.001	Daños a la infraestructura del proyecto	Acreeedor	Si				
7.1.01.04.002	Daños a la garita de control de acceso	Acreeedor	Si				

VI. Políticas para la elaboración de estados financieros:

Oportunidad de presentación. Los estados financieros deberán prepararse y presentarse en forma mensual, teniendo como fecha límite de presentación el día 05 de cada mes calendario.

El período de operaciones será de un año, que va de enero a diciembre de cada año.

Información financiera mensual. Mensualmente la administración financiera deberá elaborar y presentar lo siguiente:

- a. Balance de situación y estado de resultados comparativos por los últimos 6 meses de operaciones, comparado con el presupuesto.
- b. Conciliaciones bancarias del último mes de operaciones;
- c. Integraciones e información complementaria (notas)

Información financiera anual. Al final del período deberá presentarse un juego completo de estados financieros, según los establecen las Normas Internacionales de contabilidad, adoptadas por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos, IGCPA:

- a. Balance de situación, comparativo;
- b. Estado de Resultados, comparativo;
- c. Estado de cambios en patrimonio neto de los accionistas, por los últimos dos años;
- d. Estado de flujos de efectivo, comparativo; y
- e. Notas a los estados financieros (información complementaria)

VII. Modelo de estados financieros básicos

La administración de Guate-servicios reportará con base en los modelos de de estados financieros básicos sugeridos por la Norma Internacional de Contabilidad –NIC 1; tal como se ejemplifican a continuación:

MODELO DE BALANCE GENERAL

COMPañÍA XYZ, S. A.

BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX Y 20YY
(En miles de Quetzales)

	<u>20XX</u>	<u>20YY</u>
ACTIVOS		
<u>Activos no corrientes</u>		
Propiedad, planta y equipo	XXXX	YYYY
Plusvalía comprada	XXXX	YYYY
Licencias de fabricación	XXXX	YYYY
Inversiones en empresas asociadas	XXXX	YYYY
Otros activos financieros	XXXX	YYYY
	<u>XXXX</u>	<u>YYYY</u>
<u>Activos corrientes</u>		
Efectivo y equivalentes de efectivo	XXXX	YYYY
Inventarios	XXXX	YYYY
Deudores y cuentas por cobrar	XXXX	YYYY
Anticipos	XXXX	YYYY
	<u>XXXX</u>	<u>YYYY</u>
Total de Activos	<u>XXXX</u>	<u>YYYY</u>
PASIVO Y PATRIMONIO (NETO)		
<u>Patrimonio (capital y reservas)</u>		
Capital emitido, suscrito y pagado	XXXX	YYYY
Reservas	XXXX	YYYY
Ganancias (pérdidas) acumuladas	XXXX	YYYY
	<u>XXXX</u>	<u>YYYY</u>
<u>Pasivo no corriente</u>		
Préstamos a largo plazo	XXXX	YYYY
Impuestos diferidos	XXXX	YYYY
Otras obligaciones	XXXX	YYYY
	<u>XXXX</u>	<u>YYYY</u>
<u>Pasivo corriente</u>		
Proveedores	XXXX	YYYY
Préstamos a corto plazo	XXXX	YYYY
Porción de préstamos a largo plazo con vencimiento a corto plazo	XXXX	YYYY
Provisión para garantías	XXXX	YYYY
Otras obligaciones	XXXX	YYYY
	<u>XXXX</u>	<u>YYYY</u>
	<u>XXXX</u>	<u>XXXX</u>

MODELO DE ESTADO DE RESULTADOS

DE EMPRESA XYZ, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
PARA LOS PERÍODOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX Y 20YY
(Cifras en Quetzales)

	20XX	20YY
Ingresos	X	Y
Costo de ventas	(X)	Y
Margen bruto	X	Y
Otros ingresos de operación	X	Y
Gastos de distribución	(X)	(Y)
Gastos de administración	(X)	(Y)
Otros gastos de operación	(X)	(Y)
Resultado de operación	X	Y
Gastos financieros	(X)	(Y)
Participación en los resultados de las asociadas	X	Y
Ganancia o pérdida antes de impuestos	X	Y
Gasto por el puesto sobre las ganancias	(X)	(Y)
Ganancia o pérdida después de impuestos	X	Y
Intereses minoritarios	(X)	(Y)
Ganancia o pérdida neta de las actividades ordinarias	X	Y
Partidas extraordinarias	X	Y
Ganancia neta del Período	X	Y

MODELO DE ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
Método Directo

EMPRESA XYZ, S. A.
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
POR LOS AÑOS 20XX Y 20YY
(Cifras expresadas en Quetzales)

	20XX	20YY
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Cobros de clientes	X	X
Pago a proveedores y al personal	(X)	(X)
Efectivo generado por las operaciones		
Intereses pagados	(X)	(X)
Impuesto sobre las ganancias pagadas	(X)	(X)
Flujo de efectivo antes de las operaciones extraordinarias	X	X
Indemnizaciones del seguro contra terremotos	X	X
<i>Flujos netos de efectivo por actividades de operación</i>	X	X
Flujos de efectivo por actividades de inversión		
Adquisición de la subsidiaria X, neta de las partidas líquidas existentes (Nota X)	(X)	(X)
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(X)	(X)
Cobros por venta de equipos	X	X
Intereses cobrados	X	X
Dividendos cobrados	X	X
<i>Flujos netos de efectivo usados en actividades de inversión</i>	(X)	(X)
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento		
Cobros por emisión de capital	X	X
Cobro de préstamos tomados a largo plazo	X	X
Pago de pasivos derivados de arrendamientos financieros	(X)	(X)
Dividendos pagados a los propietarios (*)	(X)	(X)
<i>Flujos netos de efectivo usados en actividades de financiamiento</i>	(X)	(X)
Incremento neto de efectivo y demás equivalentes al efectivo	X	X
Efectivo y equivalentes al efectivo en el principio del período	X	X
Efectivo y equivalentes al efectivo en el final del período	<u>X</u>	<u>X</u>

(*) Podrían haber sido clasificados entre los flujos por actividades de operación

MODELO DE ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**Método Indirecto**

EMPRESA XYZ, S. A.
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
POR LOS AÑOS 20XX Y 20YY
(Cifras expresadas en Quetzales)

	20XX	20YY
Flujos de efectivo de las actividades de operación		
Ganancias de las actividades de operación antes de impuestos y partidas extraordinarias	X	X
Ajustes por:		
Depreciaciones	X	X
Pérdidas de cambio	X	X
Ingresos financieros	(X)	(X)
Gastos financieros	X	X
Ganancia ordinaria antes de cambios en el capital de trabajo	X	X
Incremento en deudores comerciales y otros	(X)	(X)
Disminución de inventarios	X	X
Disminución de acreedores comerciales	(X)	(X)
Efectivo generado por las operaciones	X	X
Intereses pagados	(X)	(X)
Impuesto sobre las ganancias pagados	(X)	(X)
Flujos de efectivo antes de operaciones extraordinarias	X	X
Indeminizaciones del seguro contra terremotos	X	X
<i>Flujos netos de efectivo por actividades de operación</i>	X	X
Flujos de efectivo por actividades de inversión		
Adquisición de la subsidiaria X, neta de las partidas líquidas existentes (Nota X)	(X)	(X)
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(X)	(X)
Cobros por venta de equipos	X	X
Intereses cobrados	X	X
Dividendos cobrados	X	X
<i>Flujos netos de efectivo usados en actividades de inversión</i>	(X)	(X)
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento		
Cobros por emisión de capital	X	X
Cobro de préstamos tomados a largo plazo	X	X
Pago de pasivos derivados de arrendamientos financieros	(X)	(X)
Dividendos pagados a los propietarios (*)	(X)	(X)
<i>Flujos netos de efectivo usados en actividades de financiamiento</i>	(X)	(X)
Incremento neto de efectivo y demás equivalentes al efectivo	X	X
Efectivo y equivalentes al efectivo en el principio del período	X	X
Efectivo y equivalentes al efectivo en el final del período	<u>X</u>	<u>X</u>

(*) Podrían haber sido clasificados entre los flujos por actividades de operación

VIII. Cambios y/o actualizaciones al manual contable

Periódicamente Guate-servicios realizará una revisión y actualización de las políticas y procedimientos en su sistema contable, para lo cual deberá integrarse una comisión de revisión donde participe la dirección de la empresa.

4.6 Diagnóstico de los controles administrativos de Guate-servicios, S.A.

La empresa Guate-servicios, S. A. posee un “manual de controles administrativos” mediante el cual ilustra las funciones básicas que deben llevarse a cabo para realizar la administración de los servicios domiciliarios del condominio. Dicho manual está conformado en tres fases:

- Descripción los procesos administrativos, usando flujo gramas de procesos;
- Informes de gestión administrativa y financiera; y
- Verificación de la eficiencia de los controles.

I. Flujogramas de procesos administrativos.

Para Guate-servicios, los procedimientos administrativos constituyen la forma y métodos de realización de los servicios, es decir; la representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso que se convierte en servicios domiciliarios.

La administración de Guate-servicios, por estar en un proceso de implementación del sistema de calidad ISO-9000/2000, ha optado por documentar sus procesos identificando las actividades, las personas responsables de esas actividades y los registros que genera la realización de las actividades.

Basado en los avances de la Compañía en el proceso de implementación del sistema de calidad y la metodología adoptada para documentar sus procesos, proponemos el siguiente manual de procedimientos:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESQUIMAS DE FLUJOS DE INFORMACIÓN

Introducción

El Manual de procedimientos, basado en esquemas de flujos de información, tiene como propósito principal estandarizar los lineamientos para que Guate-servicios realice sus actividades de una forma ordenada, asegurando agilidad y calidad de información en las operaciones que lleva a cabo en la prestación del servicio de administración de condominios.

Los procedimientos administrativos constituyen la forma y métodos de realización de los servicios, es decir; la representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso que se convierte en servicios domiciliarios.

La importancia de tener documentado cada uno de los procesos estriba en la facilidad para llevar a cabo la revisión y reorientación de las operaciones ejecutadas por el personal de la empresa.

El presente manual de procedimientos contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones específicas de cada división administrativa, contiene además; los puestos que intervienen en dichas actividades precisando la responsabilidad y participación de cada colaborador.

Principales objetivos de los procedimientos

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Identificar las responsabilidades por fallas o errores
- Facilitar las labores de auditoría.
- Evaluar el control interno y su vigilancia.
- Reducir los costos al aumentar la eficiencia en general.
- Incorporar con facilidad a los puestos al nuevo personal.

Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos

Las áreas de aplicación que cubren los procedimientos descritos en el presente manual son:

- Administración de cartera
- Egresos
- Cuentas por Cobrar
- Cuentas por Pagar
- Libros, Registros e Informes

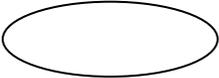
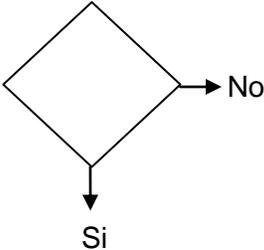
Responsables de los procedimientos

Es responsabilidad de la dirección de la organización, asumir la responsabilidad para involucrar a todos los actores de la administración para que los procesos descritos en los flujogramas sean aplicados y cumplidos en la forma y tiempo programado.

Forma de documentar los flujogramas de procesos administrativos.

Los flujogramas de procesos administrativos están documentados en base la identificación de las actividades de la empresa y su proceso lógico de aplicación, las personas responsables de esas actividades y los registros que genera la realización de las actividades.

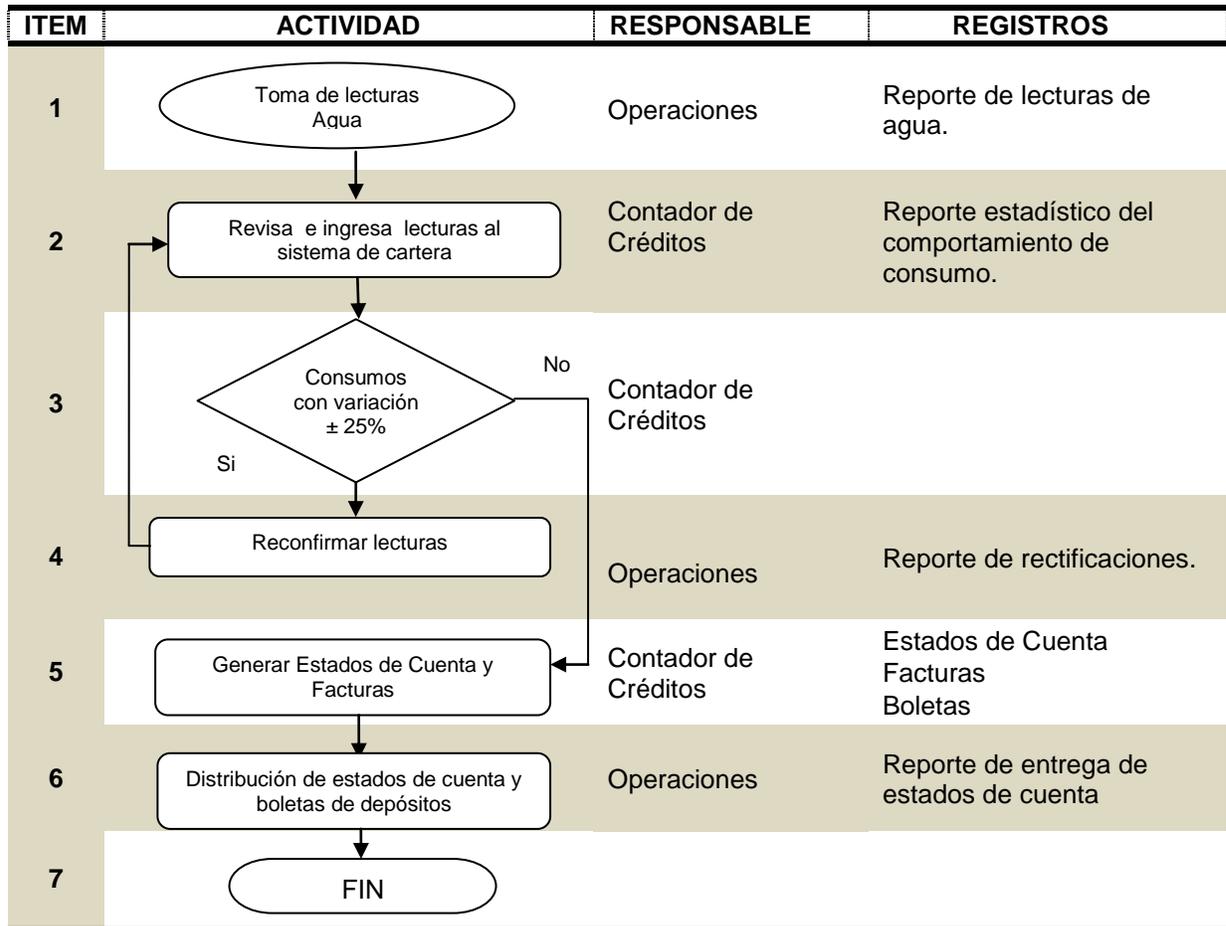
Para que los modelos de flujogramas sugeridos sean comprensibles, es preciso conocer el significado de la simbología siguiente:

Figura /Símbolos	Descripción de la simbología
	<p>Límites: Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.</p>
	<p>Operación: Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior del rectángulo.</p>
	<p>Decisión: Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real.</p>
	<p>Sentido del flujo: Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso</p>

En la documentación de éste manual se han incluido únicamente los procesos con mayor relevancia en la realización de la administración de condominios.

A. Flujogramas para la administración de cartera

Procedimiento para la emisión de estados de cuenta y facturación:



Descripción del procedimiento:

- 1. Toma de lecturas:** es responsabilidad del personal del departamento de operaciones realizar la toma de lecturas a los contadores de agua en las fechas programadas, el registro manual se hace en un formato proporcionado por el Contador de Créditos, el cual contiene la siguiente información: identificación del proyecto; mes de lectura; código del cliente; dirección de la casa; y espacio para anotar la lectura del contador. El control de entrega y recepción del reporte de las lecturas se hace mediante la firma de recibido de ambos responsables; el primer sello lo firma el lector cuando recibe el reporte y el segundo sello lo firma el Contador de Créditos cuando el lector le entrega el reporte con las lecturas tomadas.

2. **Revisar e ingresar lecturas al sistema:** el Contador de Créditos recibe las lecturas y las grava en el sistema de cartera.
3. **Consumos con variación $\pm 25\%$:** al tener todas las lecturas ingresadas en el sistema, se genera un reporte estadístico de consumos mediante el que se identifican las variaciones de $\pm 25\%$ respecto del promedio de los últimos seis meses; previo a la rectificación física de ésta lecturas, el Contador de Créditos deberá realizar una revisión y comprobación en el reporte de lecturas proporcionadas por operaciones. Si al verificar los reportes de lecturas, persiste la duda razonable respecto del comportamiento del consumo, el Contador de Créditos coordinará con operaciones la realización de las rectificaciones de lecturas, para lo cual, elaborará un reporte con las direcciones necesarias.
4. **Reconfirmar lecturas:** al tener las lecturas atípicas verificadas, el Contador de Créditos comparará con el sistema y rectificará aquellas que efectivamente hayan sido ingresadas con error.
5. **Generar estados de cuentas y facturas:** una vez se tengan las lecturas revisadas el Contador de Créditos procederá a generar:
 - Estados de cuenta;
 - Facturas; y
 - Boletas de depósitos monetarios del sistema Bi-Pagos.
6. **Distribución de estados de cuenta y boletas de depósitos:** es responsabilidad del departamento de operaciones, realizar la distribución de los estados de cuenta, los cuales deben ir acompañados de las boletas de depósitos monetarios, en proyectos donde se tenga contratado el servicio Bi-pagos.
7. Fin del proceso.

Procedimiento para la gestión de recuperación de cartera en mora.

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS
1	Identificar clientes en mora	Contador de Créditos	Reporte de clientes en mora.
2	Contactar al cliente para informar deuda	Encargado de gestionar cobros en mora	
3	Devolución de reportes de gestión de cobros	Encargado de gestionar cobros en mora	Gestión de cobros realizados.
4	Orden de Corte de Servicios	Contador de Créditos	Reporte de las órdenes de corte de servicios. Boletas de cortes de servicios.
5	Ejecutar la orden de corte de servicios	Supervisor de Operaciones	Orden de corte y reconexión de servicios.
6	Revisión de realización de cortes	Contador de Créditos	Reporte de Ordenes de Cortes de Servicios.
7	¿Realiza pago?		
8	Reconexión de servicios	Cajero (a)	
9	Monitoreo de reconexiones fraudulentas	Supervisor de Operaciones Contador de Créditos	Reporte de casas con servicios cortados. Notas de aviso por reconexión fraudulenta.
10	Traslado al departamento jurídico	Contador de Créditos	
11	FIN		

Descripción del procedimiento:

1. **Identificar a cliente en mora:** el Contador de Créditos debe generar los reportes de clientes con saldos en mora, revisar y depurar del reporte a los clientes con acuerdos de pago y/o que estén sujetos a reclamos pendientes de resolver. El reporte debe ser trasladado al encargado de gestionar los cobros en mora.
2. **Contactar al cliente:** el encargado de gestionar los cobros en mora deberá de contactar a los clientes que aparezcan en el “reporte de clientes en mora” para informales del saldo. La gestión realizada deberá de anotarse en los espacios del reporte de clientes en mora.
3. **Devolución del reporte de gestión de cobros:** cuando haya contactado a todos los clientes en mora deberá de devolver al Contador de Créditos el reporte de las gestiones realizadas. El Contador de Créditos actualizará el sistema haciendo las anotaciones necesarias para mantener el control de los saldos de clientes.
4. **Orden de corte de servicios:** Basado en las gestiones de cobros y las condiciones del crédito, el Contador de Créditos debe emitir un listado de los clientes que han incumplido con el plazo de pago, y coordinará con Operaciones la realización de la suspensión del suministro de agua y luz. Previo a entregar el reporte y las boletas de corte de servicios, el Contador de Créditos debe revisar y depurar el listado, considerando a los clientes que tienen acuerdo de pago y/o gestión pendiente de resolver.
5. **Ejecuta orden de corte de agua y luz:** es responsabilidad de Operaciones la realización del corte del suministro de agua y luz. Para realizar esta actividad, el Contador de Créditos deberá facilitar el reporte de las órdenes de corte y las boletas, en las fechas y horas establecidas en la programación mensual.
6. **Revisión de realización de cortes:** El Contador de Créditos deberá revisar que se hayan realizado las órdenes de corte emitidas, lo cual debe quedar registrado en el Reporte de “Ordenes de Corte de Servicios”.

7. **Pago:** si el cliente SI realiza el pago, aplica procedimiento de “realización de cobro”, y genera orden de reconexión de los servicios. Si el cliente NO realiza el pago, pasará a formar parte del listado de clientes con servicios cortados.

8. **Reconexión de servicios:** el plazo máximo, establecido por el contrato de servicios, para realizar la reconexión del suministro de agua y luz es de 24 horas.

9. **Monitoreo de reconexiones fraudulentas:** el monitoreo de casas con servicios cortados debe realizarse una vez al mes y se realizará una semana antes de la toma de lecturas. Si en la revisión de contadores con servicios cortados se detecta violación en el marchamo instalado, Atención a Clientes emitirá una nota de AVISO DE RECONEXION FRAUDULENTE, la cual tendrá como propósito informarle al vecino de la deuda acumulada más el cargo por haber violado el marchamo, el monto del cargo está establecido en cada contrato de servicios.

10. **Traslado al departamento jurídico:** si los clientes no realizan el pago correspondiente por servicios y mora, se procederá a realizar el cobro por la vía jurídica, para ello deberá de remitir el listado de clientes a cobrar al departamento correspondiente.

11. Fin de proceso

Procedimiento para el cuadro de cartera

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS
1	Saldos por cobrar a clientes	Contador de Créditos	Reporte de antigüedad de saldos.
2	Emisión de facturación mensual	Contador de Créditos	Reporte de ventas de facturación al crédito.
3	Cobros del mes	Cajero(a) Contador de Créditos	Reportes de cobros diarios.
4	Preparación de cuadro de cartera	Contador de Créditos	Reportes de ventas Reporte de cobros del mes. Reporte de saldos de clientes. Reporte de notas de crédito. Reporte de cheques rechazados.
5	Preparación de información del comportamiento de la cartera	Contador de Créditos	Gráficas Reporte de recuperación de cartera suspendida
6	FIN		

Descripción del procedimiento:

- a. **Saldos por cobrar a clientes:** El control de los saldos por cobrar a clientes debe estar en el reporte de antigüedad de saldos. La antigüedad de saldos debe estar clasificada en saldos corrientes y saldos en mora. La mora también debe estar clasificada mostrando saldos vencidos a 30, 60, 90 y más de 120 días. El modelo de reporte es el que se indica en el manual contable.
- b. **Emisión de facturación mensual:** La facturación del mes se clasifica en facturación por bloques o facturación del servicio mensual y la facturación diaria. Para determinar la facturación (ventas) del mes se emite un reporte consolidado de ventas que incluye ambos reportes.

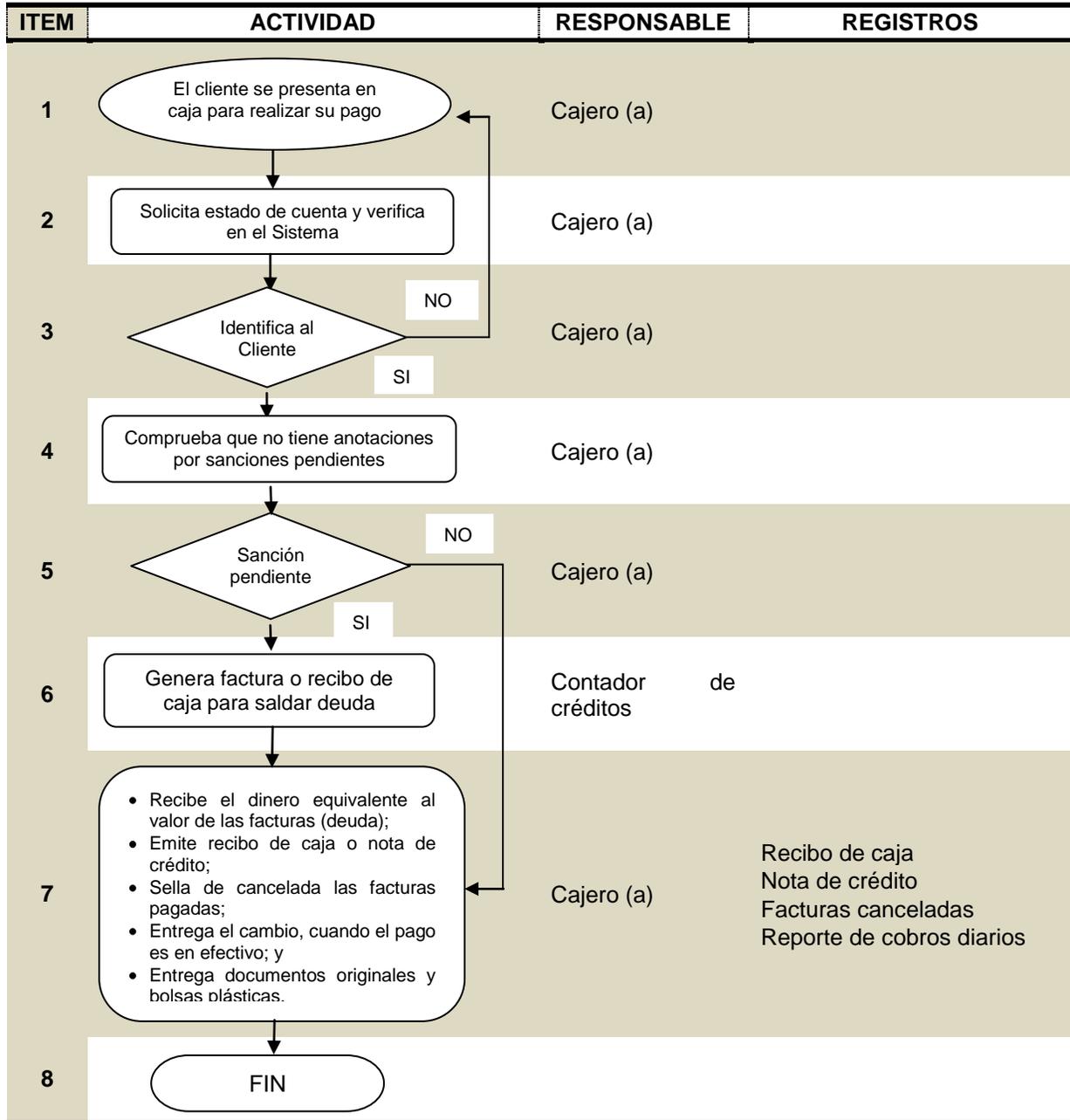
- c. **Realización de reporte de cobros del mes:** Para saber lo cobrado durante el mes, se generará un reporte de los cobros realizados por día y clasificados por concepto.
- d. **Preparación de cuadro de cartera.** El contador de créditos es responsable de preparar toda la información necesaria para hacer el registro contable. La información que se debe proporcionar a contabilidad es:
- Reporte de ventas totales
 - Reporte de cobros totales
 - Reporte de saldos de clientes (cartera)
 - Reporte de Notas de Créditos, emitidas
 - Reporte de Cheques rechazados, cobrados
 - Reporte de anticipo de clientes, recibidos

Los modelos se indican en el “Manual Contable”

- e. **Preparación de información del comportamiento de la cartera:** El Contador de Créditos deberá actualizar la gráfica, por proyecto, del comportamiento de la cartera por los últimos seis meses de operaciones. La gráfica deberá mostrar:
- Antigüedad de saldos
 - Comportamiento de la mora
 - Comportamiento de los días de recuperación de cartera
 - Comportamiento de status habitación del proyecto
- f. Fin del proceso

B. Flujogramas para la gestión de cobros

Realización del cobro –cliente en caja-



Descripción del proceso:

- a. El cliente manifiesta su voluntad de realizar el pago;
- b. El cajero (a) saluda y solicita al cliente: su estado de cuenta, su dirección o el nombre del propietario de la casa;
- c. El cajero (a) verifica en el sistema y confirma con el cliente, la dirección de la casa y el nombre del propietario; en caso de no corresponder a ningún dato de los proporcionados; se suspende la realización del cobro hasta estar seguro del cliente al que se le aplicarán los pagos.
- d. Si la dirección y nombre del propietario es correcta, el cajero (a) debe asegurarse que en las “observaciones” del sistema no existan anotaciones relativas a: sanción por violación al reglamento de condóminos, pago de daños a la infraestructura, etc.
- e. Si existe observaciones en el sistema, se le informa al cliente sobre el valor a cancelar.
- f. Si está de acuerdo, se genera la factura y se adiciona al cobro de servicios. De no estar de acuerdo; y solicita explicación de la gerencia, se coordinará con la gerencia para proporcionarle día y hora en que se le atenderá.
- g. Si no tienen observaciones pendientes, el cajero (a) verifica el correlativo de recibos asignado por el sistema y realiza de la siguiente manera:
 - i. Recibe el dinero equivalente al valor de las facturas (deuda);
 - ii. Emite recibo de caja y/o nota de crédito, registrándolo debidamente en el sistema;
 - iii. Sella de canceladas las facturas pagadas;
 - iv. Entrega cambio, cuando el pago es en efectivo y el valor recibido excede al valor cobrado; y
 - v. Entrega documentos originales y bolsas plásticas (si el cliente paga de servicios de extracción de basura).
- h. Fin del proceso.

Realización del cobro -liquidación de caja-

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS
1	Realizar depósitos parciales.	Cajero (a)	Boletas de depósitos bancarios.
2	Generar Reporte de Cobro diario.	Cajero (a)	Reporte de cobros diarios.
3	Preparar liquidación.	Cajero (a)	
4	Reporta liquidación	Cajero (a)	
5	Revisa y aprueba liquidación.	Contador de créditos	Reporte de cobros diarios.
6	<ul style="list-style-type: none"> Preparar envío de remesas. Prepara envío de información a contabilidad. 	Contador de créditos	Reporte de cobros. Boleta de envío de remesas. Integración del envío de remesas.
7	FIN		

Descripción del proceso:

1. Realizar depósitos parciales: estos depósitos son realizados en el transcurso del día cuyo objetivo es evitar que haya efectivo guardado en caja. Cada vez que se acumule un monto en efectivo de Q3000.00 o más, el cajero(a) deberá realizar un depósito parcial de Q2000.00, esto aplica a los proyectos donde se realizan cobros en efectivo.

Para evitar que se supere el límite establecido de efectivo en caja, el software que se utiliza para realizar los cobros enviará un aviso preliminar informándole al cajero(a) que debe de realizar un depósito parcial para evitar superar el límite anteriormente establecido. Una vez recibido el mensaje el cajero(a) preparará y trasladará el depósito parcial al contador de créditos para que lo ingrese a la caja fuerte, este deberá contener

la boleta y el efectivo indicado. Si el cajero omite el aviso que el sistema le envía éste se bloqueará automáticamente para evitar que siga realizando transacciones.

Una vez bloqueado el sistema éste solo podrá ser liberado por el Contador de Créditos o en su caso la persona que haya sido designada.

2. Generar Reporte de Cobro diario: al final de día laboral el sistema generará el reporte de cobros diarios automáticamente siempre que se haya cumplido con los depósitos parciales y que los montos ingresados cuadren. La impresión del reporte únicamente podrá ser realizada por el Contador de Créditos.
3. Preparar liquidación: el cajero(a) deberá verificar que todos los depósitos parciales que hayan sido realizados sean ingresados por el Contador de Créditos; también deberá de efectuar el conteo del efectivo existente al final del día para efectuar el último depósito; también procederá a realizar el conteo de los cheques recibidos y otros documentos a través de los cuales los clientes hayan efectuado sus pagos.
4. Al final del día el cajero(a) entregará el Reporte de Cobros Diarios al Contador de Créditos el cual debe de consolidar los depósitos parciales realizados y el depósito final. El depósito final debe incluir el efectivo final existente y los cheques y documentos recibidos conjuntamente con la boleta de depósitos respectiva. También deberá de entregar la copia de recibos y facturas emitidas.
5. Reporta liquidación:
Una vez tenga preparada la liquidación, deberá de reportarla al Contador de Créditos.
6. Si el cajero(a) no reporta la liquidación de caja el sistema se bloqueará automáticamente por lo que éste no podrá realizar cobros al día siguiente. Para habilitar el sistema el cajero(a) deberá seguir todos los pasos anteriores y reportar la liquidación de caja al contador de créditos para que éste último pueda realizar la habilitación. A través del sistema el Contador de Créditos deberá llevar un registro sobre las liquidaciones realizadas en tiempo y fuera de tiempo.

Si aún así el cajero no reporta la liquidación, el Contador de Créditos deberá de notificar inmediatamente a la administración.

7. Revisar y aprobar liquidación: recibida la liquidación, el Contador de Créditos revisará a través del sistema que los datos sean correctos para poder aprobarla y proceder al envío.

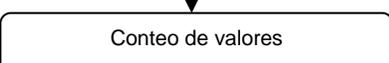
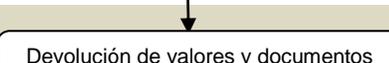
8. Envío de remesas e información a contabilidad: Al día siguiente el contador de créditos debe preparar el envío de remesas a través de la empresa de transporte de valores contratada, donde aplique. Así también deberá enviar la información sobre el estado de la cartera a contabilidad incluyendo los documentos siguientes:
 - a. Reporte de cobros diarios
 - b. Copia de recibos de caja
 - c. Copia de facturas diarias
 - d. Boleta de envío de remesas
 - e. Integración de envío de remesas.

9. Fin del proceso.

Realización de cobro -arqueo de caja-

Para revisar y monitorear que las operaciones que se realizan en el sistema de cobros sean correctas la administración calendarizará la realización de arqueos de caja para todas las cajas de cobros de las oficinas de la empresa.

El departamento de contabilidad será el encargado de realizar esta función de acuerdo a las fechas establecidas; para ello designará a una persona dentro del personal disponible para hacer el arqueo de caja a través de los siguientes pasos:

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTROS
1		El Cajero(a)	Reporte de cobros diarios
2		Persona designada por Contabilidad	
3		Persona designada por Contabilidad. Cajero(a)	Arqueo de caja
4		Persona designada por Contabilidad.	Arqueo con sus comentarios
5			

Descripción del proceso:

- 1. Reporte de cobros del día:** Cuando la persona designada se presente a la caja correspondiente para realizar el arqueo, el cajero(a) deberá de entregarle el reporte de los cobros que lleve registrado hasta el momento de la inspección.
- 2. Corte de recibos de caja:** Una vez recibidos los reportes, la persona designada deberá de comprobar que coincida la correlación del número del último recibo emitido el día anterior con el primer recibo emitido el día en que se hace el arqueo de caja. Para ello pedirá al cajero(a) que le muestre el reporte del día anterior para corroborar el número del recibo del último cobro realizado.

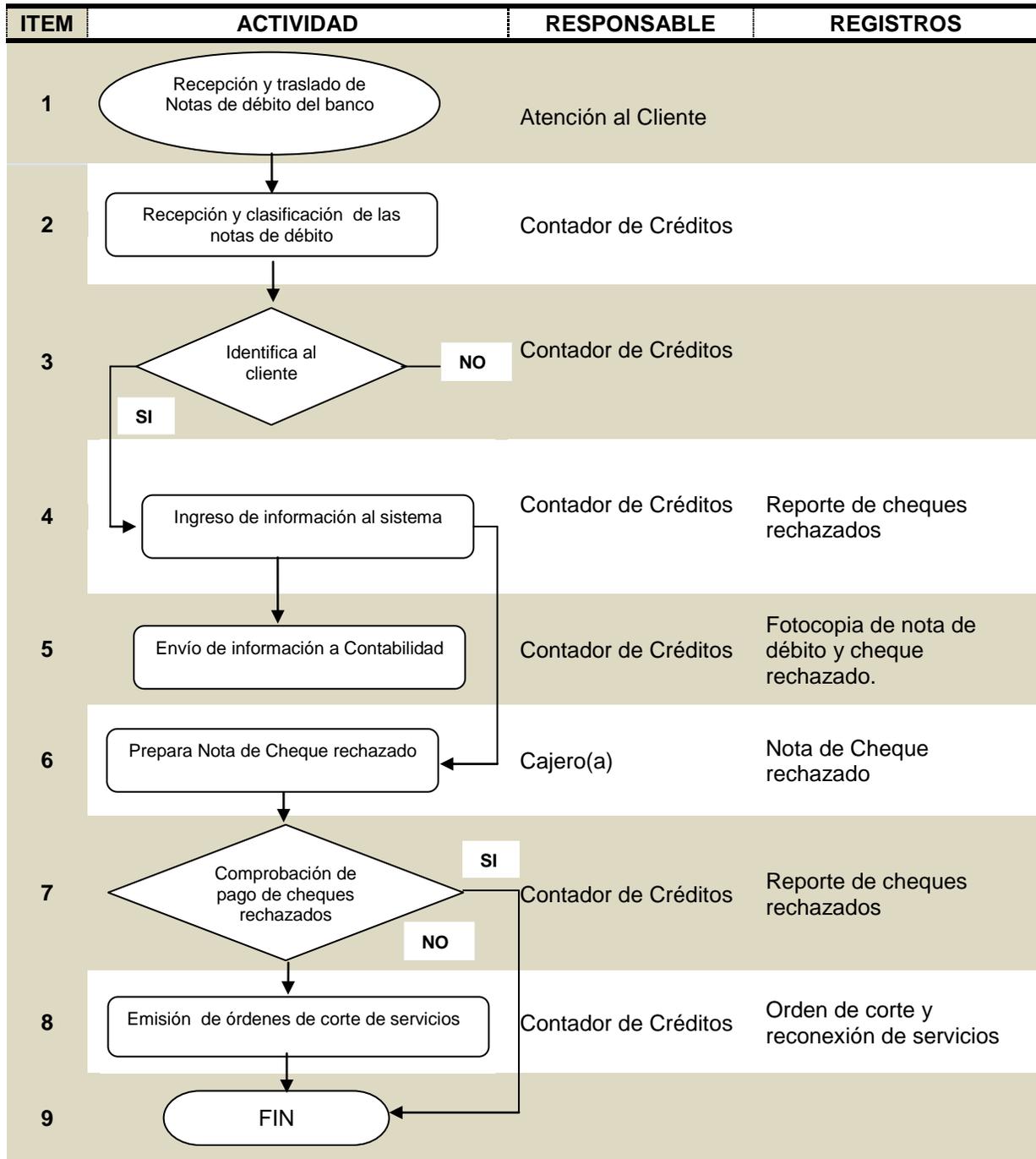
Así también debe tomar una muestra de 10 cobros realizados en el día en que se realiza el arqueo de caja cerciorándose de que el correlativo de recibos sea correcto.

3. **Conteo de valores:** una vez haya corroborado que el correlativo es correcto procederá a realizar el conteo de valores de los cobros realizados en caja comprobando que el registro reportado sea igual a los valores recibidos.
4. **Devolución de valores y documentos:** cuando haya terminado de realizar el arqueo de caja procederá a devolver los valores contados conjuntamente con los documentos respectivos al cajero(a).

Así también entregará el arqueo de caja con los comentarios sobre los errores que haya podido detectar durante la inspección a la Gerencia para su revisión.

5. Fin del proceso

Realización del cobro -gestión para la recuperación de cheques rechazados-



Descripción del proceso:

1. **Recepción de notas de débito del banco:** Atención al Cliente se encargará de recibir los cheques rechazados para poder iniciar el proceso de recuperación de cheques rechazados.
2. **Entrega de notas de débito:** Atención al Cliente envía los cheques que han sido rechazados al Contador de Créditos.
3. **Identificación del cliente:** El Contador de Créditos debe cerciorarse que la información del cliente sea la correcta para ingresarla al sistema en la opción de cheques rechazados.
4. **Ingreso de información al sistema:** el Contador de Créditos ingresará los datos de la nota de débito del banco así como de la información personal del cliente.
5. **Envío de información a Contabilidad:** se saca fotocopia del cheque rechazado y de la nota de débito enviada por el banco, la cual se archiva en la oficina que corresponde, y se envía la nota de débito original a contabilidad.
6. **Preparar Nota de “aviso de cheque rechazado”:** La nota deberá contener los siguientes datos:
 - a. Nombre de la persona.
 - b. Número de cheque y banco que rechazó el cheque.
 - c. Monto por el cual fue extendido el cheque.
 - d. Motivo por el cual fue rechazado el cheque.
 - e. Cargo administrativo por el rechazo del cheque

En ella también se especificará que tiene un plazo de 24 horas a partir de entregada la nota para efectuar su pago correspondiente.

El modelo de la nota está indicado en el manual contable.

7. **Comprobación de pago de cheques rechazados:** se comprobará que se efectúe el pago correspondiente al monto del cheque rechazado; si efectúa el pago se termina el proceso, de lo contrario se deberá de preparar la orden de corte de servicios si correspondiera.

8. **Preparar órdenes de corte de servicios:** Si el cliente al que le fue rechazado el cheque tiene dos meses pendientes de pago incluyendo el mes que se paga con el cheque rechazado y no efectúa el pago en el plazo estipulado, el Contador de Créditos procederá a emitir la orden para que le sean cortados los servicios. Ver modelo de “corte y reconexión de servicios” en el manual contable.

9. Fin del proceso.

C. Cambios y/o actualizaciones al manual contable

Periódicamente Guate-servicios realizará una revisión y actualización de las políticas y procedimientos en su sistema contable, para lo cual deberá integrarse una comisión de revisión donde participe la dirección de la empresa.

II. Informes de gestión administrativa y financiera

La gerencia financiera de Guate-servicios, mensualmente confecciona informes que le permiten a la gerencia general conocer la situación administrativa y financiera de la empresa; entre los informes más importantes están:

a. Análisis de la cartera de cuentas por cobrar, clasificada por antigüedad de saldos, y el estatus habitacional del condominio por los últimos 6 meses.

La gerencia analiza su cartera de clientes separando los saldos por antigüedad y comparándola con los últimos cinco meses anteriores al del mes corriente. Además, clasifica los diferentes saldos en cartera “no vencida” y “vencida”.

Adicionalmente éste análisis tiene como propósito conocer los flujos de efectivo, del que se dispondrá cada mes para compararlo con las obligaciones pactadas y comprobar si mejora o se deteriora; lo cual le permitirá a la administración tomar acciones para contrarrestar el efecto negativo que pudiera generarse.

El informe que se confecciona para analizar la cartera, también incluye el comportamiento del estatus habitacional del condominio, el cual se clasifica de la manera siguiente: casas habitadas; casas con contador malo; casas deshabitadas; casas con servicios cortados; casas propias; y casas sin facturación.

Debido a la íntima relación con los ingresos, una gráfica muestra el comportamiento de las ventas por los últimos 6 meses.

b. Determinación y análisis de rotación de la cartera y días de cobranza:

Para determinar la rotación de cartera y los días de recuperación del efectivo, la Compañía utiliza las fórmulas siguientes:

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}} / 360 \text{ días}$$

El resultado indica cuántas veces al año rota la cartera.

$$\text{Días de cobranza} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de cartera}} =$$

El resultado indica el número de días que tarda para renovarse (rotar) el saldo de la cartera.

Calculo de rotación de cartera:

Ventas al crédito			MESES TOTAL CARTERA		VENTAS AL CREDITO	
1	ago-09	240,787	Jul.10	403,268		249,684
2	sep-09	241,823	Ago.10	391,930		237,895
3	oct-09	239,120	Sep.10	390,180		240,130
4	nov-09	240,481	Oct.10	408,162		215,855
5	dic-09	239,818	Nov.10	400,066		243,914
6	Ene.10	241,027	Dic.10	404,895		242,424
7	Feb.10	240,939				
8	Mar.10	235,907				
9	Abr.10	246,515				
10	may-10	249,586				
11	jun-10	242,731				
12	jul-10	249,689				
		<u>2,908,424</u>				

VENTAS AL CREDITO ACUMULADAS			
	De	Hasta	
	ago-09	Jul.10	2,908,424
	sep-09	Ago.10	2,905,531
	oct-09	Sep.10	2,903,839
	nov-09	Oct.10	2,880,574
	dic-09	Nov.10	2,884,008
	Ene.10	Dic.10	2,886,613

PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR					
					Promedio
ago-09	281,906.17	Jul.10	403,267.62		342,586.90
sep-09	290,708.89	Ago.10	391,929.62		341,319.26
oct-09	279,859.30	Sep.10	390,179.64		335,019.47
nov-09	289,186.53	Oct.10	408,162.27		348,674.40
dic-09	290,752.56	Nov.10	400,065.79		345,409.18
Ene.10	289,186.11	Dic.10	404,895.10		347,040.61

FORMULA PARA CALCULAR "DIAS DE COBRANZA"

ROTACION DE CARTERA	VENTAS AL CREDITO					
	Promedio de CxC					Veces en el año
Jul.10	2,908,424	/	342,587	=	8.49	
Ago.10	2,905,531	/	341,319	=	8.51	
Sep.10	2,903,839	/	335,019	=	8.67	
Oct.10	2,880,574	/	348,674	=	8.26	
Nov.10	2,884,008	/	345,409	=	8.35	
Dic.10	2,886,613	/	347,041	=	8.32	

DIAS DE COBRANZA	360 DIAS					
	ROTACION DE CARTERA					Dias
Jul.10	360	/	8.49	=	42.40	
Ago.10	360	/	8.51	=	42.29	
Sep.10	360	/	8.67	=	41.53	
Oct.10	360	/	8.26	=	43.58	
Nov.10	360	/	8.35	=	43.12	
Dic.10	360	/	8.32	=	43.28	

Análisis del comportamiento de la cartera al final de año 2010.

A diciembre 2010, a nivel general la cartera mostraba una mejoría en la recuperación de Q54.0 mil, respecto al mes de noviembre. Este efecto también se observa en el comportamiento de las gráficas de "total cartera" y "cartera en mora"; también la gráfica de "días de cobranza" muestra que la rotación en días de cartera bajó de 48 días a 43 días. Por último la gráfica de "ventas mensuales" muestra que las ventas se mantuvieron similares al mes de noviembre.

La variación en el comportamiento del estatus habitacional indica que en el último mes se incrementó el número de casas sin facturación, lo cual servirá para evaluar y fortalecer la gestión de cobranza.

En lo que respecta las ventas, excepto por el mes de octubre, las ventas mantienen un comportamiento estable. La variación en el mes octubre se debió a la reducción en la cuota de seguridad y vigilancia por haberse contratado una empresa con honorarios más económicos, lo cual no funcionó como se esperaba y en los meses siguientes se volvió a las mismas tarifas.

III. Análisis de resultados de la operación durante el mes de diciembre 2010.

Guate-servicios realiza el análisis de sus estados de resultados utilizando un formulario que permite mostrar los resultados de enero a diciembre de 2010 en forma comparativa; tal como sigue:

GUATE-SERVICIOS, S. A.

ESTADO DE RESULTADOS DE ENERO A DICIEMBRE DE 2010
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

Variación Presup.	PRESUP. ACUM. AÑO 2010	DESCRIPCION	VARIACION MES	% DE INGRESOS		ACUMULADO AÑO 2010	ANEXO	2010									
				ACUMUL.	MES			DIC.	NOV.	OCT.	SEPT.	AGO.	JUL				
		INGRESOS															
2	(38,140)	3,180,150	Ingresos por servicios	10,589		3,218,290	I	282,001	271,412	267,647	266,380	268,378	270,436				
3	1,435	(40,000)	(-) descuentos	247		(41,435)		(3,974)	(4,221)	(285)	(1,542)	(4,464)	(1,967)				
4	(36,705)	3,140,150	INGRESOS (NETOS)	10,836	100%	3,176,855		278,027	267,191	267,362	264,838	263,914	268,469				
5																	
6	157,705	2,260,880	Costos de Operación	13,008	66%	2,103,175	II	186,636	173,628	182,168	174,675	174,143	172,061				
7	(194,410)	879,270	GANANCIA MARGINAL	(2,172)	34%	1,073,680		91,391	93,563	85,194	90,163	89,771	96,408				
8																	
9			GASTOS DE ADMINISTRACIÓN														
10	(13,779)	200,800	Sueldos y prest. Laborales	880	7%	214,579	III	22,441	21,561	21,064	22,107	20,886	25,114				
11	(1,959)	326,200	Honorarios de gerencias	(258)	10%	328,159	IV	27,037	27,295	26,759	26,686	26,498	28,902				
12	-	21,600	Honorarios de auditores	-	1%	21,600		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800				
13	(400)	14,900	Honorarios legales	-	0%	15,300		1,275	1,275	1,275	1,275	1,275	1,275				
14	(567)	14,200	Depreciaciones	-	0%	14,767		1,240	1,240	1,240	1,228	1,228	1,228				
15	(2,452)	60,600	Impuestos y contribuciones	59	2%	63,052		6,058	5,999	5,992	5,983	5,992	5,773				
16	(1,442)	20,110	Papelaría y útiles	616	1%	21,552		828	212	1,040	2,100	1,330	1,355				
17	862	17,260	Teléfono y comunicaciones	(335)	1%	16,398		1,535	1,870	1,283	1,453	1,579	1,466				
18	-	13,200	Alquiler de oficinas	-	0%	13,200		1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100				
19	2,611	30,100	Seguros y fianzas	6,793	1%	27,489		6,793	-	2,902	-	-	1,115				
20	(1,545)	18,300	Recolección de valores	13	1%	19,845		1,750	1,737	1,622	1,923	1,749	1,917				
21	5,436	22,600	Otros gastos	111	1%	17,164		1,987	1,876	1,501	1,476	1,256	1,568				
22	(13,235)	759,870	Total Gastos de Administración	7,879	24%	773,105		73,844	65,965	67,578	67,131	64,693	72,613				
23	(181,175)	119,400	GANANCIA EN OPERACIONES	(10,051)	9%	300,575		17,547	27,598	17,616	23,032	25,078	23,795				
24																	
25			OTROS INGRESOS														
26	(806)	147,985	De operación	349	5%	148,791	V	13,397	13,048	12,819	11,262	11,357	13,313				
27	(1,413)	12,515	Fianancieros	(410)	0%	13,928		895	1,305	1,091	1,156	1,211	1,306				
28			OTROS GASTOS														
29	1,606	(3,696)	De operación	257	0%	(5,302)		(761)	(1,018)	(761)	(800)	(741)	(829)				
30	(1,76)	(1,320)	Fianancieros	26	0%	(1,144)		(99)	(125)	(86)	(89)	(88)	(85)				
31	(789)	155,484	TOTAL OTROS ING. Y GTS. (NETO)	222	5%	156,273		13,432	13,210	13,063	11,529	11,739	13,705				
32	(181,964)	274,884	GANANCIA/PERDIDA ANTES DE ISR	(9,829)	14%	456,848		30,979	40,808	30,679	34,561	36,817	37,500				
			Impuesto Sobre la Renta (ISR)		-4%	(127,103)											
			Ganancia del período, despues de ISR		10%	329,745											

Fuente: Investigación de campo, Información proporcionada por Guate-servicios, S. A.

ANEXOS: Corresponden a las integraciones de los rubros, no se incluye por la considerable cantidad de información que contienen, no obstante fue observado y verificado a satisfacción.

Entre los aspectos más relevantes a considerar en el análisis de este informe financiero, figuran:

- El comportamiento de las ventas (ingresos) muestran variaciones que la administración considera razonables, especialmente en los meses de octubre a diciembre, la población incrementa derivado a que termina la época escolar y las fiestas de fin de año.

- b. Los ingresos acumulados del período respecto al presupuesto muestran una variación de Q36.0 mil, únicamente, lo cual demuestra que la administración conoce muy bien el nivel de ingresos que obtienen durante el año.
- c. Los costos totales del año versus el costo presupuestado muestra una disminución del Q157.7 mil, lo cual indica que la administración operó más eficientemente de lo esperado.
- d. El margen de ganancia bruta fue del 14.4% y la ganancia neta del período de 10.4%, lo que representa Q329,7 mil de ganancia obtenida durante el año 2010.

Análisis del balance de situación general comparativo.

El análisis financiero también incluye el formulario utilizado para analizar el balance de situación general por los últimos seis meses, tal como sigue:

GUATE-SERVICIOS, S. A.

ESTADO DE RESULTADOS DE ENERO A DICIEMBRE DE 2010
(CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

Variación Presup.	PRESUP. ACUM. AÑO 2010	DESCRIPCION	VARIACION MES	% DE INGRESOS		ACUMULADO AÑO 2010	ANEXO	2010									
				ACUMUL	MES			DIC.	NOV.	OCT.	SEPT.	AGO.	JUL				
1		INGRESOS															
2	(38,140)	3,180,150	Ingresos por servicios	10,589		3,218,290	I	282,001	271,412	267,647	266,380	268,378	270,436				
3	1,435	(40,000)	(-) descuentos	247		(41,435)		(3,974)	(4,221)	(285)	(1,542)	(4,464)	(1,967)				
4	(36,705)	3,140,150	INGRESOS (NETOS)	10,836	100%	3,176,855		278,027	267,191	267,362	264,838	263,914	268,469				
5																	
6	157,705	2,260,880	Costos de Operación	13,008	66%	2,103,175	II	186,636	173,628	182,168	174,675	174,143	172,061				
7	(194,410)	879,270	GANANCIA MARGINAL	(2,172)	34%	1,073,680		91,391	93,563	85,194	90,163	89,771	96,408				
8																	
9			GASTOS DE ADMINISTRACIÓN														
10	(13,779)	200,800	Sueldos y prest. Laborales	880	7%	214,579	III	22,441	21,561	21,064	22,107	20,886	25,114				
11	(1,959)	326,200	Honorarios de gerencias	(258)	10%	328,159	IV	27,037	27,295	26,759	26,686	26,498	28,902				
12	-	21,600	Honorarios de auditores	-	1%	21,600		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800				
13	(400)	14,900	Honorarios legales	-	0%	15,300		1,275	1,275	1,275	1,275	1,275	1,275				
14	(567)	14,200	Depreciaciones	-	0%	14,767		1,240	1,240	1,240	1,228	1,228	1,228				
15	(2,452)	60,600	Impuestos y contribuciones	59	2%	63,052		6,058	5,999	5,992	5,983	5,992	5,773				
16	(1,442)	20,110	Papelaría y útiles	616	1%	21,552		828	212	1,040	2,100	1,330	1,355				
17	862	17,260	Teléfono y comunicaciones	(335)	1%	16,398		1,535	1,870	1,283	1,453	1,579	1,466				
18	-	13,200	Alquiler de oficinas	-	0%	13,200		1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100				
19	2,611	30,100	Seguros y fianzas	6,793	1%	27,489		6,793	-	2,902	-	-	1,115				
20	(1,545)	18,300	Recolección de valores	13	1%	19,845		1,750	1,737	1,622	1,923	1,749	1,917				
21	5,436	22,600	Otros gastos	111	1%	17,164		1,987	1,876	1,501	1,476	1,256	1,568				
22	(13,235)	759,870	Total Gastos de Administración	7,879	24%	773,105		73,844	65,965	67,578	67,131	64,693	72,613				
23	(181,175)	119,400	GANANCIA EN OPERACIONES	(10,051)	9%	300,575		17,547	27,598	17,616	23,032	25,078	23,795				
24																	
25			OTROS INGRESOS														
26	(806)	147,985	De operación	349	5%	148,791	V	13,397	13,048	12,819	11,262	11,357	13,313				
27	(1,413)	12,515	Fiancieras	(410)	0%	13,928		895	1,305	1,091	1,156	1,211	1,306				
28			OTROS GASTOS														
29	1,606	(3,696)	De operación	257	0%	(5,302)		(761)	(1,018)	(761)	(800)	(741)	(829)				
30	(176)	(1,320)	Fiancieras	26	0%	(1,144)		(99)	(125)	(86)	(89)	(88)	(85)				
31	(789)	155,484	TOTAL OTROS ING. Y GTS. (NETO)	222	5%	156,273		13,432	13,210	13,063	11,529	11,739	13,705				
32	(181,964)	274,884	GANANCIA/PERDIDA ANTES DE ISR	(9,829)	14%	456,848		30,979	40,808	30,679	34,561	36,817	37,500				
			Impuesto Sobre la Renta (ISR)		-4%	(127,103)											
			Ganancia del período, despues de ISR		10%	329,745											

Fuente: Investigación de campo, Información proporcionada por Guate-servicios, S. A.

ANEXOS: Corresponden a las integraciones de los rubros, no se incluye por la considerable cantidad de información que contienen, no obstante fue observado y verificado a satisfacción.

Estados financieros de la empresa Guate-servicios, S. A. correspondientes al año 2010

Al final de cada año Guate-servicios, S. A. prepara sus estados financieros completos, los cuales incluyen:

- a. Balance General;
- b. Estado de resultados;
- c. Estado de cambios en el patrimonio de los accionistas;
- d. Estado de flujos de efectivo; y
- e. Notas a los estados financieros.

A diciembre de 2010, Guate-servicios, S. A. presentó sus estados financieros comparativos, tal como sigue:

BALANCES GENERALES**GUATESERVICIOS, S .A.**

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009

Expresados en Quetzales

	2010	2009
ACTIVO		
Corriente		
Caja y bancos	Q 448,783	Q 408,204
Clientes (nota 4)	375,706	351,625
Otras cuentas por cobrar (nota 5)	75,281	19,439
Cuentas por cobrar empresas relacionadas (nota 6)	69,227	130,310
	968,997	909,578
No Corriente		
Propiedad y equipo-neto (nota 7)	225,229	182,089
TOTAL DEL ACTIVO	Q 1,194,226	Q 1,091,667
PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		
Corriente		
Proveedores y otras obligaciones (nota 8)	Q 177,869	Q 193,688
	177,869	193,688
No corriente		
Cuentas por pagar empresas relacionadas (nota 6)	1,700	13,631
Cuentas por pagar socios	72,600	-
Depósitos en garantía (nota 9)	529,480	434,630
Provisión para indemnizaciones (nota 10)	90,797	60,083
	694,577	508,344
TOTAL DEL PASIVO	872,446	702,032
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		
Capital pagado (nota 11)	5,000	5,000
Aportes para futuras capitalizaciones (nota 12)	-	147,600
Utilidades retenidas (déficit acumulado)	316,780	237,035
TOTAL DEL PATRIMONIO	321,780	389,635
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	Q 1,194,226	Q 1,091,667

Las Notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

ESTADO DE RESULTADOS**GUATESERVICIOS, S.A.**

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009

Expresados en Quetzales

	2010	2009
INGRESOS POR SERVICIOS		
Suministro de agua potable	Q 1,006,205	Q 967,362
Seguridad y vigilancia	871,778	736,479
Mantenimiento de calles y áreas verdes	643,185	608,209
Extracción de basura	415,391	345,466
Tratamiento de agua residuales	280,860	227,614
Otros	872	1,249
Descuento sobre servicios prestados	(41,435)	(26,206)
	3,176,856	2,860,173
COSTOS POR SERVICIOS (nota 13)		
Agua	614,057	587,799
Seguridad y vigilancia	621,849	582,202
Mantenimiento de calles y áreas verdes	640,521	616,914
Extracción de basura	149,690	134,168
Tratamiento de agua residuales	77,058	62,844
	2,103,175	1,983,927
Utilidad bruta en servicios	1,073,681	876,246
GASTOS GENERALES Y ADMINISTRATIVOS (nota 14)		
Utilidad (pérdida) en operación	300,576	178,309
Otros gastos	(6,447)	(8,139)
Otros ingresos (nota 15)	162,719	163,983
Utilidad antes de impuesto	456,848	334,153
Impuesto sobre la renta (nota 16)	(127,103)	(102,236)
Utilidad neta del año	Q 329,745	Q 231,917

Las Notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS**GUATESERVICIOS, S.A.**

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009

Expresado en Quetzales

	Capital pagado	Aportes para futuras capitalizaciones	Utilidades retenidas (Déficit Acumulado)
Saldo al 31 de diciembre de 2008	Q 5,000	Q 147,600	Q 265,118
(-) Pago de dividendos			Q (260,000)
(+) Utilidad neta del año 2009			231,917
Saldo al 31 de diciembre de 2009	5,000	147,600	237,035
(-) Pago de dividendos			Q (250,000)
Utilidad neta del año 2010			329,745
Disminución aportes a futuras capitalizaciones		(147,600)	
Saldo al 31 de diciembre de 2010	Q 5,000	Q -	Q 316,780

Las Notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**GUATESERVICIOS, S.A.**

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009

Expresado en Quetzales

	2010	2009
Flujo de efectivo por actividades de operación		
Cobros a clientes	Q 4,227,512	Q 3,840,851
Otros cobros	77,551	877
Pagos a proveedores y otros	(2,854,421)	(2,793,737)
Pagos a y por cuenta de los empleados	(929,160)	(850,702)
Pago de impuestos	(45,480)	(33,073)
Efectivo neto obtenido de las actividades de operación	476,002	164,216
Flujo de efectivo por actividades de inversión		
Adquisición de propiedad y equipo	(114,144)	(71,088)
Venta de propiedad y equipo	3,721	23,661
Efectivo neto usado en actividades de inversión	(110,423)	(47,427)
Flujo de efectivo por actividades de financiamiento		
Pago de aportes a futuras capitalizaciones	(75,000)	(71,088)
Pago de dividendos	(250,000)	(260,000)
Efectivo usado en actividades de inversión	(325,000)	(331,088)
Cambio neto en el efectivo	40,579	116,789
Efectivo al inicio del año	408,204	291,415
Efectivo al final del año	Q 448,783	Q 408,204

Las Notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

GUATE-SERVICIOS, S.A.

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009

Nota 1. Operaciones de la compañía

Guate-servicios, S.A. (la Compañía), fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala, como sociedad anónima por un período indefinido, según escritura pública No.XXX del 28 de abril de 1998.

Su actividad principal consiste en suministrar agua potable, control de acceso y vigilancia, extracción de basura y otros servicios a los vecinos del residencial Fuentes del Valle, ubicado en el municipio de Villa Nueva, Departamento de Guatemala.

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, la empresa tenía 32 y 28 empleados, respectivamente.

Nota 2. Resumen de las políticas contables más significativas

Las principales políticas contables adoptadas por la Compañía en la contabilización de sus operaciones y en la preparación de su información financiera se resumen a continuación:

Método para el reconocimiento de ingresos

La Compañía reconoce sus ingresos desde el momento en que emite la facturación a sus clientes, lo cual se realiza en forma mensual. Por lo que el método usado es “devengado”

Cuentas incobrables

Las cuentas incobrables se ajusta en forma semestral con base en evaluaciones que la administración realiza sobre la morosidad de los clientes y que se consideran de difícil recuperación. En adición, se tiene como política reconocer como cuentas incobrables, los saldos de clientes que se encuentren con más de 120 días de atraso.

Propiedad y equipo

La propiedad y equipo se registra al costo de adquisición. Las reparaciones y mejoras importantes que prolongan la vida útil de los bienes se capitalizan. Los reemplazos menores, reparaciones y mantenimiento que no mejoran el activo y no alargan la vida útil restante, se cargan a resultados a medida que se efectúan. Las depreciaciones son registradas bajo el método de línea recta y de acuerdo con la vida útil estimada para cada tipo de activo.

Provisión para indemnizaciones

Las indemnizaciones que se acumulan a favor de los empleados según el tiempo de servicio, de acuerdo con lo establecido en el Código de Trabajo de Guatemala, pueden llegar a pagarse en caso de despido injustificado, o a sus beneficiarios en caso de muerte, a razón de

un mes de sueldo por cada año ininterrumpido de servicio. La política de la Compañía a este respecto está de acuerdo a este código y para el efecto provisiona el 9.72% sobre el total de sueldos pagados en el año.

Instrumentos financieros

El valor razonable de un instrumento financiero representa la cantidad por la cual puede ser negociado en una transacción actual sin presión entre partes interesadas.

Los siguientes métodos y suposiciones son los usados al estimar el valor razonable de cada clase de instrumento financiero:

- Efectivo: El valor en libros se aproxima a su valor razonable debido a lo corto de su realización.
- Cuentas por cobrar comerciales a clientes: El valor en libros se aproxima a su valor razonable debido a lo corto de su recuperación.
- Cuentas por pagar a proveedores: Su valor en libros se aproxima al valor razonable debido a su corto vencimiento de pago.

Nota 3. Unidad monetaria y tipo de cambio

Los estados financieros se expresan en Quetzales, moneda oficial de la República de Guatemala. A partir del 16 de marzo de 1994, la Junta Monetaria autorizó que el valor del Quetzal con respecto al Dólar de los Estados Unidos de América, se fijara en el mercado bancario nacional a través de la oferta y demanda de divisas. Al 31 de diciembre de 2010, el tipo de cambio en el mercado bancario era de Q 7.79=US\$1, para la venta y Q 7.69=US\$1 para la compra y al 31 de diciembre de 2009 era de Q 7.65 y Q 7.61, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, la Compañía no ha tenido operaciones en moneda extranjera, por lo cual no posee derechos ni obligaciones en dicha moneda.

Nota 4. Clientes

Al 31 de diciembre, el rubro de clientes se integra de la siguiente forma:

	2010	2009
Clientes	Q 404,895	Q 388,886
Cuentas incobrables	(29,189)	(37,261)
	Q 375,706	Q 351,625

De acuerdo a la política de crédito, los saldos a más de 120 días se consideran incobrables.

Nota 5. Otras cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre, el rubro de otras cuentas por cobrar se integra de la siguiente forma:

	2010	2009
Pagos trimestrales de impuesto sobre la renta	Q 60,738	Q 2,907
Impuesto empresas mercantiles y agropecuarias (IEMA)	1,328	
Anticipos a empleados	5,156	10,335
Gastos anticipados		6,197
Otras cuentas por cobrar	8,059	
	Q 75,281	Q 19,439

Nota 6. Transacciones con empresas relacionadas

La Compañía es miembro de un grupo de empresas relacionadas y efectúa transacciones importantes con miembros del grupo. Debido a estas relaciones los términos de tales transacciones podrían no ser los mismos que los que se acuerdan con empresas totalmente independientes, tal es el caso de los saldos de activos y pasivos entre empresas que no generan intereses. A continuación, se muestran las transacciones entre empresas relacionadas por el año terminado el 31 de diciembre:

	2010	2009
Cuentas por cobrar		
San Antonio, S. A.	Q 50,350	Q 102,939
Inmobiliaria San Nico, S.A.	11,098	18,071
Servicios Residenciales Bonifacio, S.A.	4,738	49
Servicios Residenciales Palma S.A.	2,470	5,630
Suministros de Servicios Domiciliarios, S. A.	571	3,621
	Q 69,227	Q 130,310
Cuentas por pagar		
Inmobiliaria San Nico, S.A.	1700	6,890
Servicios Residenciales Palma S.A.		6,741
	Q 1,700	Q 13,631
Ingresos por servicios prestados en concepto de mantenimiento de calles y áreas verdes		
Inmobiliaria San Nico, S.A.	146,669	154,795
Suministro de Servicios Domiciliarios, S.A.	12,976	22,687
Desarrollos Urbanísticos Palma Rustica, S.A.	1,547	3,955
Servicios Residenciales Bonifacio, S.A.	17,778	1,826
Servicios Residenciales Palma S.A.	7,864	35,918
	Q 186,834	Q 219,181

Nota 7. Propiedad y equipo - neto

Una conciliación entre el valor en libros al inicio y al final del año terminado el 31 de diciembre de 2010, se muestra a continuación:

	Saldo inicial	Adiciones	Bajas	Saldo Final	Vida Útil en años
Mobiliario y equipo	Q 68,176	Q 6,526	Q 23,588	Q 51,114	5
Equipo de computo	97,912	30,529	67,584	60,857	3
Vehículos	25,176	59,747	40,351	44,572	5
Herramienta y equipo	176,939	17,342	27,550	166,731	5
	368,203	114,144	159,073	323,274	
Depreciación acumulada	186,114	48,888	136,957	98,045	
	Q 182,089			Q 225,229	

Nota 8. Proveedores y otras obligaciones

Al 31 de diciembre, el rubro de proveedores y otras obligaciones se integra de la siguiente forma:

	2010	2009
Proveedores locales	Q 119,390	Q 160,053
Impuestos por pagar	18,047	18,037
Otras cuentas por pagar	40,432	15,598
	Q 177,869	Q 193,688

Nota 9. Depósitos en garantía

Al 31 de diciembre, el rubro depósitos en garantía se integra de la siguiente forma:

	2010	2009
Depósitos en garantía por servicios	Q 406,300	Q 308,100
Depósitos por contadores de agua	123,180	126,530
	Q 529,480	Q 434,630

Nota 10. Provisión para indemnizaciones

Durante los años terminados el 31 de diciembre, la provisión para indemnizaciones mostró los siguientes movimientos:

	2010	2009
Saldo al inicio del año	Q 60,083	Q 29,277
Aumento en la provisión	61,865	37,167
Pago de indemnizaciones	(31,151)	(36,361)
	Q 90,797	Q 60,083

Nota 11. Capital pagado

El capital social autorizado de la sociedad es de Q 5,000 dividido y representado por 50 acciones comunes nominativas con un valor de Q 100 cada una, las cuales se encuentran suscritas y pagadas en su totalidad.

Nota 12. Aporte a futuras capitalizaciones

Durante el año 2010, se acordó la devolución a los accionistas de los aportes a futuras capitalizaciones que se tenían de años anteriores.

Nota 13. Costos por servicios

Los costos incurridos durante los años terminados el 31 de diciembre, se integran como se muestra en la página siguiente::

	2010	2009
Mantenimiento de calles y áreas verdes		
Personal	Q 195,206	Q 235,232
Servicios subcontratados	326,271	301,556
Mantenimiento y mejoras a la áreas	30,057	30,082
Otros costos de mantenimiento de calles y áreas verdes	88,987	50,044
	640,521	616,914
Seguridad y Vigilancia		
Servicio de vigilancia contratada	576,507	511,182
Otros costos de garita	45,342	71,020
	621,849	582,202

Agua		
Personal	75,768	90,771
Consumo de energía eléctrica	413,071	391,686
Otros costos de agua	125,218	105,342
	614,057	587,799
Extracción de basura		
Personal	60,997	65,291
Servicios contratados	43,688	34,719
Otros costos de extracción basura	45,005	34,158
	149,690	134,168
Planta de tratamiento de agua		
Personal	52,099	46,891
Prestaciones laborales	11,633	11,588
Otros costos planta tratamiento de agua	13,326	4,395
	77,058	62,844
	Q2,103,175	Q1,983,927

Nota 14. Otros ingresos

Los otros ingresos obtenidos durante los años terminados el 31 de diciembre se integran de la siguiente forma:

	2010	2009
Recargos por mora	Q 82,651	Q 114,644
Engramado de casas	45,008	2,387
Calcomanías y carnets	19,224	8,088
Recargos por cheques rechazados	6,094	6,362
Intereses bancarios	1,910	2,731
Multas y recargos	323	6,102
Ingresos por venta de activos		23,661
Otros	7,509	8
	Q 162,719	Q 163,983

Nota 15. Impuesto sobre la renta

El impuesto sobre la renta por los años terminados el 31 de diciembre, se determinó como sigue:

	2010	2009
Efecto del impuesto sobre la renta de la utilidad del año	Q 141,623	Q 103,587
(-) Rentas exentas	(1,746)	(847)
(+) Efecto de gastos no deducibles	14,565	
(+) Ganancias de capital	283	1,575
(-) Reinversión de utilidades	(6,267)	(2,079)
(-) Efecto de otras deducciones	(21,355)	
Impuesto sobre la renta gasto	127,103	102,236
(-) Impuesto a las Empresas Mercantiles y Agropecuarias	30,397	27,683
(-) Pagos trimestrales	96,706	74,553
Impuesto Sobre la Renta por pagar	Q 0	Q 0

De acuerdo con la legislación tributaria vigente, el derecho de las autoridades fiscales de revisar las declaraciones juradas de Impuesto Sobre la Renta prescribe a los cuatro años contados a partir de la fecha en que la declaración debió ser presentada. Las declaraciones del Impuesto Sobre la Renta de los años de 2007 al 2010, no han sido revisadas por las autoridades fiscales.

Información complementaria**Conciliación bancaria**

En el desarrollo de la administración de este negocio, la conciliación bancaria es uno de los controles más importantes debido al considerable volumen de operaciones relacionado con depósitos directos de los clientes. Además, se ha generalizado tanto el uso de cheques como medio de pago y aceptar estos documentos no es nada nuevo ni extraño, sin embargo; muchos de los libradores de cheques no tienen control de su cuenta y suelen ser rechazados, creando con ello la necesidad de un control eficiente para que no se extravíen los documentos o se dejen de cobrar a su librador.

Al 31 de diciembre de 2010, la conciliación Bancaria de Guate-servicios, S.A.; es la siguiente:

GUATESERVICIOS, S.A.					
Depto. Contabilidad					
CONCILIACION BANCARIA					
BANCO INDUSTRIAL				CUENTA CONTABLE: 1-1-01-02-003	
CTA. No. 127-002811-8				AL MES DE: Diciembre 2010	
				SEGUN BANCO	SEGUN CONTAB.
SALDO FINAL				516,499.10	420,164.39
(+) DEPOSITOS EN TRANSITO O NOTAS DE CREDITO NO OPERADAS POR CONTABILIDAD					1,358.57
FECHA	CONCEPTO	No. DOCTO.	VALOR		
30-dic-10	Pago de cliente 6a. Avenida 3-19	DM-19192686	639.42		
30-dic-10	Pago de cliente 9a. Avenida 20-23	DM-19192686	719.15		
(+) DEPOSITOS EN TRANSITO NO OPERADOS POR EL BANCO.				47,295.34	
FECHA	CONCEPTO	No. DOCTO.	VALOR		
29-dic-10	Reporte de ingresos 139	DM-78966344	28,639.00		
29-dic-10	Reporte de ingresos 139	DM-78966345	16,241.00		
29-dic-10	Reporte de ingresos 139	DM-78966346	324.41		
29-dic-10	Reporte de ingresos 139	DM-78966347	316.36		
29-dic-10	Reporte de ingresos 139	DM-78966349	411.16		
29-dic-10	Reporte de ingresos 139	DM-78966352	638.22		
29-dic-10	Reporte de ingresos 139	DM-78966353	725.19		
(-) CHEQUE EN CIRCULACION				95,172.14	
FECHA	NOMBRE	No. CHEQUE	VALOR		
28-dic-10	COMERC. ELECTRICA DEL PACIFICO, S.A.	CH-12284027	40,639.25		
28-dic-10	ALCONES DE GUATEMALA	CH-12284036	36,000.00		
28-dic-10	DIST. DE MATERIALES LA BARATA	CH-12284040	1,569.00		
28-dic-10	TALLER AUTOMOTRIZ EL RAPIDITO	CH-12284041	893.00		
28-dic-10	EL ARENAL, S. A.	CH-12284042	2,121.89		
28-dic-10	TRANSPORTE DUQUE, S. A.	CH-12284045	12,635.00		
28-dic-10	SEGUROS DE OCCIDENTE, S. A.	CH-12284046	1,314.00		
(-) NOTAS DE DEBITO NO OPERADOS POR CONTABILIDAD . . .					196.00
No. DOCTO.	CONCEPTO	FECHA	VALOR		
2563419	Intereses del mes	31-dic-10	196.00		
SUMAS IGUALES				421,326.96	421,326.96
HECHO POR:				REVISADO POR:	

Reporte de antigüedad de saldos de la cartera de clientes

Lo constituye la nómina de clientes clasificados de acuerdo con la antigüedad de los saldos pendientes de pago. De acuerdo con las políticas establecidas por Guate-servicios, S.A., la antigüedad de los saldos se clasifica en: saldos corrientes, 30, 60, 90 y más de 90 días.

Al 31 de diciembre de 2010, la cartera por antigüedad de saldos se integraba de la siguiente manera:

(Última hoja)

GUATESERVICIOS, S.A.

Reporte de antigüedad de saldos al 31 de diciembre de 2010

Ord.	Cod. cliente	30 días	60 días	90 días	120 días	más 120 días	Total a pagar
Viene.....		279,553.65	70,076.66	9,266.61	6,175.62	29,188.81	394,261.35
682	9A3735	494.44	0.00	0.00	0.00	0.00	494.44
683	9A3748	408.49	0.00	0.00	0.00	0.00	408.49
684	9A3751	488.41	0.00	0.00	0.00	0.00	488.41
685	9A3756	484.50	0.00	0.00	0.00	0.00	484.50
686	9A3757	444.50	440.44	0.00	0.00	0.00	884.94
687	9A3761	484.50	0.00	0.00	0.00	0.00	484.50
688	9A3764	486.46	0.00	0.00	0.00	0.00	486.46
689	9A3777	484.50	0.00	0.00	0.00	0.00	484.50
690	9A3783	484.50	0.00	0.00	0.00	0.00	484.50
691	9B3655	408.49	0.00	0.00	0.00	0.00	408.49
692	9B3663	487.47	0.00	0.00	0.00	0.00	487.47
693	9B3669	488.58	499.79	0.00	0.00	0.00	988.37
694	9B3675	496.44	0.00	0.00	0.00	0.00	496.44
695	9B3689	408.49	408.49	0.00	0.00	0.00	816.98
696	9B3697	414.44	497.48	0.00	0.00	0.00	911.92
697	9B3708	367.30	475.49	0.00	0.00	0.00	842.79
698	9B3734	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
699	9B3735	484.50	0.00	0.00	0.00	0.00	484.50
700	9B3743	495.85	0.00	0.00	0.00	0.00	495.85
	Total clientes	287,865.51	72,398.35	9,266.61	6,175.62	29,188.81	404,894.90
1	DUPR, S.A.	25,000.00	25,350.00	0.00	0.00	0.00	50,350.00
2	ISN, S.A.	11,098.15	0.00	0.00	0.00	0.00	11,098.15
3	SRB, S.A.	4,738.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4,738.00
4	SRP, S.A.	2,470.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,470.00
5	SSD, S. A.	0.00	0.00	571.00	0.00	0.00	571.00
	Total empresas relacionadas	43,306.15	25,350.00	571.00	0.00	0.00	69,227.15
	TOTAL GENERAL	331,171.66	97,748.35	9,837.61	6,175.62	29,188.81	474,122.05

IV. Verificación de la eficiencia de los controles.

La Gerencia mide la eficiencia de su administración basado en el reporte de “índices comparativos de eficiencia”, el cual está determinado por revisiones de auditoría de calidad del sistema ISO 9000/2000; el cual está implementado en todas las empresas del grupo.

Este informe muestra una calificación asignada para cada objetivo de la administración y su resultado indica si durante el mes sujeto de evaluación es “satisfactorio” o “insatisfactorio; tal como se muestra a continuación:

GUATE-SERVICIOS, S. A.				INDICES COMPARATIVOS DE EFICIENCIA												DIC.10		
División	No.	Objetivo	Meta	Puntaje	Resultados comparativos													
					Jul.10		Ago.10		Sep.10		Oct.10		Nov.10		Dic.10		Result. Dic.10	
ADMINISTRACION	1	Que los estados de cuenta de todos los proyectos sean emitidos 72 horas después de haber recibido las lecturas de agua y luz.	90%	3	95%	3	95%	3	95%	3	95%	3	95%	3	95%	3	Satisfactorio	
	2	El 3 de cada mes, enviar a contabilidad cuadro de cartera de todos los proyectos.	90%	5	95%	5	95%	5	95%	5	95%	5	95%	5	95%	5	Satisfactorio	
	3	Que los saldos en mora en los residenciales, no superen el 12% del total de la cartera.	80%	7	90%	6	90%	6	90%	6	90%	6	90%	6	90%	6	Satisfactorio	
	4	Que los saldos en mora en los condominios, no superen el 5% del total de la cartera.	80%	7	90%	6	90%	6	90%	6	90%	6	90%	6	90%	6	Satisfactorio	
	5	Los reclamos de los clientes se resolverán en un plazo de 5 días y la solución dada al reclamo debe ser grabada al sistema.	95%	5	90%	5	90%	5	90%	5	90%	5	90%	5	90%	5	Insatisfactorio	
	6	Lograr el 75% de nivel de satisfacción de nuestros clientes en encuestas anuales	75%	5	90%	5	95%	5	90%	5	90%	5	90%	5	95%	5	Satisfactorio	
	7	Que los medios para facilitar el ingreso de los vecinos en garita sean entregados en un máximo de 72 horas.	95%	3	90%	3	90%	3	90%	3	90%	3	90%	3	90%	3	Insatisfactorio	
	8	Que todos los reportes de cobros diarios sean liquidados en el mismo día.	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	Satisfactorio	
	9	Que todos los depósitos sean enviados al Banco en plazo contratado.	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	Satisfactorio	
	15	Que todos los expedientes de proveedores cumplan con los requisitos establecidos por la administración.	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	Satisfactorio	
	16	Que exista copia de la información del sistema de cómputo cada semana.	100%	7	95%	7	100%	7	95%	7	95%	7	100%	7	95%	7	Insatisfactorio	
	17	Que todos los equipos de cómputo funcionen correctamente y/o que todos los problemas sean resueltos	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	100%	7	95%	7	100%	7	Satisfactorio	
	18	Que todos los expedientes cumplan con los requisitos requeridos para la posición contratada.	100%	3	90%	3	90%	3	90%	3	90%	3	90%	3	90%	3	Insatisfactorio	
	19	Que se cumpla el plan anual de goce de vacaciones de todo el personal.	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	Satisfactorio	
	20	Cumplir los planes de capacitación de personal.	100%	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	2	100%	2	Satisfactorio	
	Puntuación Máxima:			70														
	Puntuación Obtenida:					66		67		66		66		66		67		
	Calificación del mes:					95%		96%		95%		95%		95%		95%		

GUATESERVICIOS, S. A.				INDICES COMPARATIVOS DE EFICIENCIA												DIC.10	
División	No.	Objetivo	Meta	Puntaje	Resultados comparativos												
					Jul.10		Ago.10		Sep.10		Oct.10		Nov.10		Dic.10		Result. Dic.10
FINANZAS	10	Que los estados financieros estén presentados a la Gerencia, como máximo, el día 12 de cada mes.	100%	3	95%	3	100%	3	100%	3	95%	3	100%	3	95%	3	Insatisfactorio
	11	Que los salarios de todo el personal sean pagados un día antes de la quincena y fin de mes.	100%	3	100%	3	100%	3	100%	3	95%	3	100%	3	100%	3	Satisfactorio
	12	Todos los impuestos y contribuciones deben ser declarados y pagados 3 días antes de la fecha de vencimiento de su plazo.	100%	3	90%	3	95%	3	95%	3	100%	3	88%	3	100%	3	Satisfactorio
	13	Realizar conciliación bancaria los lunes de cada semana.	100%	5	100%	5	90%	5	100%	5	100%	5	95%	5	95%	5	Satisfactorio
	14	Pago de proveedores en el tiempo comprometido.	100%	1	90%	1	100%	1	95%	1	100%	1	95%	1	90%	1	Insatisfactorio
Puntuación Máxima:				15													
Puntuación Obtenida:					14	14	15	15	14	15							
Calificación del mes:					96%	96%	99%	98%	96%	97%							

OPERACIONES	21	Las lecturas de agua y luz, sean tomadas en los días asignados en el calendario.	95%	5	100%	5	95%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	Satisfactorio
	22	Minimizar en 2% el margen de error en la toma de lecturas.	95%	5	100%	5	95%	5	100%	5	100%	5	100%	5	95%	5	Satisfactorio
	23	Entregar estados de cuenta por bloque, durante las próximas 8 horas hábiles de haberlo recibido del contador de créditos.	100%	5	100%	5	95%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	Satisfactorio
Puntuación Máxima:				15													
Puntuación Obtenida:					15	14	15	15	15	15							
Calificación del mes:					100%	95%	100%	100%	100%	100%							

CALIFICACIÓN POR DIVISIÓN	Puntaje	Resultados comparativos												
		Jul.10		Ago.10		Sep.10		Oct.10		Nov.10		Dic.10		Result. Dic.10
Calificación Obtenida -ADMINISTRACION	70	66	95%	67	96%	66	95%	66	95%	66	95%	67	95%	Satisfactorio
Calificación Obtenida -FINANZAS	15	14	96%	14	96%	15	99%	15	98%	14	96%	15	97%	Satisfactorio
Calificación Obtenida -OPERACIONES	15	15	100%	14	95%	15	100%	15	100%	15	100%	15	98%	Satisfactorio
CALIFICACION GENERAL	100	96	96%	95	95%	96	96%	96	96%	96	96%	96	96%	Satisfactorio

HECHO POR: Luis Alberto García	FECHA: 28-02-11	REVISADO POR: Pedro Marcet	FECHA: 28-02-11
---------------------------------------	------------------------	-----------------------------------	------------------------

CONCLUSIONES

1. Actualmente Guate-servicios, S.A. no tiene documentado sus procesos y controles administrativos apropiadamente, en consecuencia; las políticas se conocen únicamente a nivel de gerencias y no del personal administrativo que se ocupa de realizar los servicios. En general el ambiente de control gira en torno a decisiones gerenciales, y principalmente de la Gerencia General; por lo que se puede concluir que no existen políticas preestablecidas, de manera que el control se convierte en personal y no institucional.
2. El diagnóstico de campo basado en la realización de entrevistas al personal administrativo y la verificación de información generada por la empresa Guate-servicios, permitió identificar que las políticas y procedimientos son desconocidas para la mayoría del personal subalterno. Principalmente para las personas de reciente incorporación a los equipos de trabajo, quienes únicamente se dedican a realizar las tareas asignadas, en la forma y oportunidades ya establecidas, con lo cual se limita la creatividad y desarrollo de las personas.
3. Para Guate-servicios es de vital importancia tener documentados sus procedimientos y controles administrativos, principalmente en lo que se refiere a: forma de calcular y determinar las cuotas de servicios mensuales, emisión y entrega de estados de cuenta, generación y control de facturación mensual, control sobre los cobros realizados, control de los saldos pendientes de recuperación o cartera de clientes, actualización de conciliaciones bancarias y generación de estados financieros mensuales.

4. En el proceso de crecimiento de las operaciones se pudo identificar que la gerencia administrativa de Guate-servicios ha realizado cambios en las funciones de algunos colaboradores, entre los más impactantes están las del contador de créditos, quién actualmente se ocupa de las siguientes actividades:
 - Negociar deudas con los clientes para recuperar los saldos vencidos, y no existe una política definida que establezca los montos, los porcentajes de descuento, el plazo mínimo y máximo aceptado para el pago de la deuda, etc.
 - Resuelve reclamos de clientes sin dejar registro del evento, esto derivado que no existe un mecanismo apropiado que permita realizar la captura de los reclamos y hacer el seguimiento correspondiente.

5. La tendencia del desarrollo inmobiliario en Guatemala apunta a la construcción de viviendas en condominio. Pese a ello, en la legislación vigente, no existe una Ley específica que aborde el tema de la prestación de servicios básicos domiciliarios en forma privada, por lo que las empresas privadas se rigen cumpliendo Leyes; tales como: Código mercantil, Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR), Código Municipal, Código Civil, Reglamento que regula el medio ambiente, Código de Salud Pública, y demás leyes vigentes que de una u otra manera le sean aplicables para su funcionamiento.

RECOMENDACIONES

1. Guate-servicios necesita estandarizar la documentación de todas sus políticas y procedimientos mediante manuales que le permitan institucionalizar el ambiente de control. Para ello es conveniente documentar sus políticas y procedimientos mediante los siguientes manuales:
 - Manual de estandarización de los servicios domiciliarios;
 - Manual de puestos y funciones del personal;
 - Manual contable de una empresa dedicada a la administración de condominios; y
 - Manual de procedimientos –esquemas de flujos de información-

2. Guate-servicios debe implementar un plan de acción para comunicar eficientemente las políticas y los procedimientos adoptados por la administración, cuya comunicación debe ir a todos los niveles y a todas direcciones de la organización. Con lo cual se logrará incorporar eficientemente al personal de reciente ingreso y sobre todo, orientar al personal sobre los objetivos que desea alcanzar la empresa.

3. Derivado de la especialización que requiere la prestación de los servicios domiciliarios, es conveniente y necesario para Guate-servicios tener documentado la estandarización de la forma y métodos para controlar y administrar el suministro de agua potable, la seguridad, la recolección y tratamiento de la basura, el mantenimiento de la planta de tratamiento y el mantenimiento de calles y áreas verdes comunes.

4. Siendo que el manual de puestos y funciones integra las directrices de las actividades que debe realizar cada colaborador, es prudente para la empresa Guate-servicios realizar los cambios necesarios según las necesidades de cada puesto. Permitiendo de esta manera tener controlado el alcance de cada puesto, y sobre todo poder evaluar factores de control como:
 - a. Costo beneficio;
 - b. Segregación de funciones;
 - c. Capacidad del personal asignado; e
 - d. Interferencias o duplicidad de funciones.

5. Debido a la alta demanda de viviendas bajo el concepto de condominios, el Estado debiera normar el sistema de administración de servicios básicos domiciliarios, para garantizar la calidad, precio de las cuotas, cumplimiento de normas de sanidad o salud pública, conservación del medio ambiente, inversión de las municipalidades en infraestructura externa, responsabilidades civiles y penales, consideración de impuestos debido a que este sistema de vivienda deja de ser un gasto social para las municipalidades, etc.

BIBLIOGRAFIA

- 1 Amador, Juan Pablo (julio de 2008) Apuntes de Administración de Empresas (Control Administrativo). [Texto en Línea]. Consultado el 29 de septiembre de 2010 en el sitio web:
<https://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r56728.DOC>
- 2 Amaya Correa, Jailer (Junio de 2010) Manuales de Normas y Procedimientos (Manual de Puestos y Funciones). [Texto en línea]. Consultado el 20 de septiembre de 2010 en el sitio web:
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesdenormasyprocedimientos/default3.asp
- 3 American Institute of Certified Public Accountants. -Declaraciones sobre Normas de Auditoría-. Traducido del libro *Statement on Auditing Standards (SAS 1)*. México D.F., 1994. 202 Páginas.
- 4 Atehortúa Rios, Calos Alberto. Servicios Públicos Domiciliarios, Proveedores y Régimen de Controles. Editado por Universidad Externado de Colombia, 1ra. Edición, Septiembre 2006. 400 páginas.
- 5 Biblioteca Digital de la Universidad de Chile (25 de noviembre de 2003). Las Políticas Administrativas. [Texto en línea]. Consultado el 22 de septiembre de 2010 en el sitio web:
http://mazingher.sisib.uchile.cl/repositorio/lb/ciencias_quimicas_y_farmacologicas/johanseno/cap2/parte4.html

- 6 Centro de escritura Javeriano (12 de Abril, 2009) Informe Financiero. [Texto en línea]. Consultado el 18 de octubre de 2010 en el sitio web:
http://centrodeescritura.javerianacali.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=111:informe-financiero&catid=44:tipos-de-textos&Itemid=66
- 7 Congreso de la República de Guatemala. –Código Civil, Decreto Ley Número 106 y sus reformas --Guatemala, enero de 2009
- 8 Congreso de la República de Guatemala. –Código de Comercio, Decreto número 2-70 y sus Reformas --Guatemala, enero de 2004. 202 Páginas.
- 9 Congreso de la República de Guatemala. –Código Municipal, Decreto Número 12-2002 --Guatemala, enero de 2002
- 10 Gitman, Lawrence J. – Principios de Administración Financiera --, México 2007, Editorial Pearson. 723 Páginas
- 11 Holmes. Arthur W. “Principios Básicos de Auditoría”. Editorial Limusa. México 2000. 537 Páginas.
- 12 Holzmann Oscar J. & Williams, Jan R. -- Miller, Guía de Principios de Contabilidad-- 5ª. Ed. Editorial Harcourt Brace & Company, San Diego New York London. E.E.UU. 1996. Tabla de materias de la 1.01 al 64.01.
- 13 Instituto de Auditores Internos, --Single Volume CIA. Review . Parts 1-3--. Gleim Publications, Inc. Florida, USA. Año 2009, Undécima Edición. 347 páginas.

- 14 Instituto Mexicano de Contadores Públicos. –Normas Internacionales de Auditoria. 5ª. Ed. Editorial Equus Impresores, S. A. de C.V., agosto 2000. 603 Páginas.
- 15 International Accounting Standards Committee. –Normas Internacionales de Contabilidad NIC-. Traducido y publicado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. México, 2007. Editado por Progreso, S. A. de C.V. 1419 Páginas.
- 16 J. Fred Weston & Eugene F. Brigham. Traducido al español por: Jime Gómez Mont. --Fundamentos de Administración Financiera--. Décima Edición, México, Editorial McGraw-Hill, 1998. 970 páginas.
- 17 Muñoz Razo, Carlos. –Auditoria de Sistemas Computacionales. –México, 2002. 796 Páginas.
- 18 Perdomo Salguero, Mario Leonel –Procedimientos y Técnicas de Auditoría I, con base en NÍAS (Importancia del Control Interno) -- Tercera Edición. Ediciones contables, Administrativa. Guatemala, 2009. 219 Páginas.
- 19 Ramos S., César José (1998). Material de Estudio del Derecho Romano I, 8ª. Edición, Caracas 1998. 101 Páginas.
- 20 Salazar, Andrea. (2003, 02 de de mayo) Concepto de Contabilidad (clasificación de la contabilidad). [Texto en línea]. Consultado el 04 de septiembre de 2010, sitio Web:
<http://www.monografias.com/trabajos13/conta/conta.shtml>

- 21 Thompson Baldiviezo, Janneth Mónica (enero de 2008) Concepto de Contabilidad. [Texto en línea]. Consultado el 18 de septiembre de 2010 en el sitio web: <http://www.promonegocios.net/contabilidad/concepto-contabilidad.html>
- 22 Universidad Nacional, Manizales, Colombia (8 de Agosto, 2009) Teoría General de Sistemas. [Texto en línea]. Consultado el 11 de octubre de 2010 en el sitio web: <http://www.slideshare.net/austinmi/teoria-general-de-sistemas-338081>
- 23 Villalobos B, Iris (18 de octubre, 2008) Conceptos Básicos de Contabilidad. [Texto en línea]. Consultado el 19 de septiembre de 2010 en el sitio web: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/IRIS/conceptos.htm>
- 24 Wipipedia (La enciclopedia libre) Conceptos Básicos de Actividad Económica. [Texto en línea]. Consultado el 20 de agosto de 2010 en el sitio web: http://es.wikipedia.org/wiki/Actividad_econ%C3%B3mica