

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE  
CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DE  
SEGURIDAD PRIVADA**



EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADA**

Guatemala, febrero de 2014

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

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

Área de Matemática - Estadística	Lic. José Luis Reyes Donis
Área de Contabilidad	Lic. M Sc. Guillermo Javier Cuyún González
Área de Auditoría	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdéz

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente:	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Secretario:	Lic. José Rolando Ortega Barreda
Examinador:	Lic. Nelton Estuardo Mérida

Guatemala, 03 de Mayo de 2013

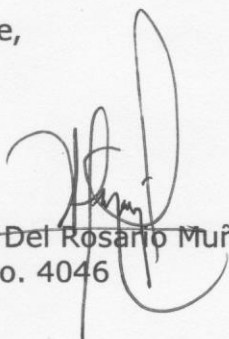
Licenciado  
Lic. José Rolando Morales Secaida  
Decano de La Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Señor Decano:

En atención al nombramiento DIC. AUD. 041-2012 de fecha 20 de febrero de 2012, emitido por La Decanatura de La Facultad de Ciencias Económicas, me es grato informarle que he asesorado a la Señorita Silvia Lucrecia Tiul Valenzuela, en la preparación del trabajo de tesis titulado **"ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA"**, el que presentará para someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al Título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Considero que el contenido de este trabajo es satisfactorio y reúne los requisitos profesionales requeridos por la Universidad de San Carlos de Guatemala, a la vez que constituye un aporte útil para los estudiantes interesados en el tema en mención.

Atentamente,

  
Licda. Sofía Del Rosario Muñoz Escudero  
Colegiado No. 4046



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

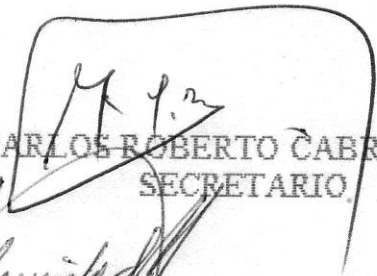
Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
DOCE DE NOVIEMBRE DE DOS MIL TRECE.**

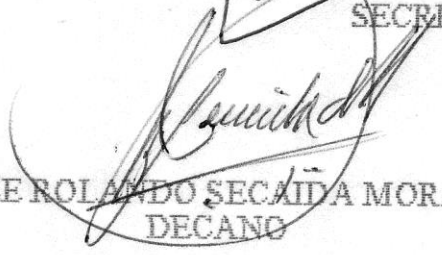
Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.1, subinciso 6.1.1 del Acta 16-2013 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 5 de noviembre de 2013, se conoció el Acta AUDITORIA 320-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 23 de octubre de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA", que para su graduación profesional presentó la estudiante SILVIA LUCRECIA TIUL VALENZUELA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

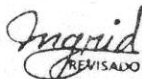
**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



  
LIC. JOSE ROLANDO SECAÍDA MORALES  
DECANO

Snp.

  
Ingrid  
PREVISADO



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

Por ser la luz de mi vida, por estar siempre conmigo, sin Él yo no estaría hoy aquí.

### **A MIS PADRES:**

Ricardo Tiul y Carmelina Valenzuela, por todo su esfuerzo, amor y apoyo incondicional, sin ellos este sueño no sería posible, los amo.

### **A MIS HERMANOS:**

Juan, Sandra, Nora, Hugo y José, por su apoyo, los quiero mucho.

### **A MIS SOBRINOS:**

Sergio, Daniel, Monserrat y Guillermo, con mucho cariño.

### **A LA FAMILIA:**

Coy Rodríguez por su cariño, en especial a mi Tío Lico por ser un ejemplo de que cuando se quiere algo, con esfuerzo y voluntad se puede alcanzar, y a mi querida prima Juana María.

### **A MIS AMIGOS:**

En especial a Julio García, Sofía Muñoz y Noemí Natareno, por su amistad, apoyo y motivación constante para alcanzar este logro, gracias.

### **A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:**

Por permitirme ser orgullosamente uno de sus egresados.

### **A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS:**

Por la formación académica que me brindó.

# ÍNDICE

## Página

### INTRODUCCIÓN

i

### CAPÍTULO I

#### EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA

1.1	<b>Seguridad Privada</b>	1
1.1.1	Definición	1
1.1.2	Principales Segmentos	1
1.1.3	Necesidad de la Seguridad Privada	2
1.2	<b>Empresa de Seguridad Privada</b>	2
1.2.1	Antecedentes Históricos	2
1.2.2	Constitución Legal	3
1.2.3	Organización Administrativa	4
1.2.4	Funciones	4
1.2.5	Legislación Aplicable	6

### CAPÍTULO II

#### CONTROL INTERNO SOBRE EL REPORTE FINANCIERO (COSO III)

2.1	<b>Control Interno</b>	9
2.1.1	Definición	9
2.1.2	Importancia	9
2.1.3	Objetivos	9
2.2	<b>Control Interno sobre el Reporte Financiero (COSO III)</b>	9
2.2.1	Antecedentes	9
2.2.2	Características	10
2.2.3	Componentes	10
2.2.3.1	Ambiente de Control	10
2.2.3.2	Evaluación de Riesgos	10
2.2.3.3	Actividades de Control	10
2.2.3.4	Información y Comunicación	11
2.2.3.5	Monitoreo	11
2.2.4	Principios y Atributos Aplicables	11
2.3	<b>Control Interno del Ciclo de Ingresos</b>	25
2.3.1	Ciclo de Ingresos	25
2.3.2	Funciones	25
2.3.3	Características	25

**CAPÍTULO III  
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

3.1	<b>Manuales</b>	26
3.1.1	Definición	26
3.1.2	Utilidad	26
3.2	<b>Políticas</b>	27
3.2.1	Definición	27
3.2.2	Importancia	27
3.2.3	Características	27
3.3	<b>Procedimientos</b>	28
3.3.1	Definición	28
3.3.2	Utilidad	28
3.4	<b>Diagramas de Flujo</b>	28
3.4.1	Definición	28
3.4.2	Ventajas de la utilización de diagramas de flujo	28
3.4.3	Tipos de diagrama de flujo	29
3.4.4	Simbología y significado para la elaboración de un diagrama de flujo	31
3.5	<b>Manual de Políticas y Procedimientos</b>	32
3.5.1	Definición	32
3.5.2	Contenido	32

**CAPÍTULO IV  
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE INGRESOS DE UNA  
EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Propuesta para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control interno para el ciclo de ingresos	34
4.2	Carta de aceptación de la propuesta para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control interno para el ciclo de ingresos	40
4.3	Diagnóstico del funcionamiento actual de los procesos del ciclo de ingresos	41
4.4	Desarrollo de las actividades para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control interno para el ciclo de ingresos	50

	<b>Página</b>	
4.5	Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno del Ciclo de Ingresos de Su Seguridad, S.A.	57
4.5.1	Índice	58
4.5.2	Introducción	59
4.5.3	Objetivos	60
4.5.4	<b>Gestión de Clientes</b>	61
4.5.4.1	Política	62
4.5.4.2	Procedimiento	64
4.5.4.3	Diagrama de Flujo	75
4.5.5	<b>Facturación</b>	79
4.5.5.1	Política	80
4.5.5.2	Procedimiento	82
4.5.5.3	Diagrama de Flujo	87
4.5.6	<b>Gestión de Cobros</b>	90
4.5.6.1	Política	91
4.5.6.2	Procedimiento	93
4.5.6.3	Diagrama de Flujo	107
4.5.7	<b>Emisión de Notas de Crédito y Notas de Débito</b>	112
4.5.7.1	Política	113
4.5.7.2	Procedimiento	114
4.5.7.3	Diagrama de Flujo	117
	<b>CONCLUSIONES</b>	118
	<b>RECOMENDACIONES</b>	119
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	120



**Anexos**

I	Asignación de Clientes para Mantenimiento	123
II	Lista de Precios Autorizada	124
III	Ficha del Cliente	125
IV	Análisis de Riesgo	126
V	Propuesta de Servicios	127
VI	Contrato de Servicios	128
VII	Orden de Servicio	129
VIII	Informe de Visitas a Clientes	130
IX	Informe de Llamadas a Clientes	131
X	Solicitud de Servicios	132
XI	Reporte de Reclamos	133
XII	Factura	134
XIII	Asignación de Clientes para Cobro	135
XIV	Liquidación Diaria de Cobros	136
XV	Recibo de Caja	137
XVI	Seguimiento de Cobros	138
XVII	Proyección de Cobros	139
XVII	Antigüedad de Saldos	140
XIX	Programación de Cobros	141
XX	Resumen Diario de Cobros	142
XXI	Aviso de Cobro 1 y 2	143
XXII	Aviso de Cobro 3	144
XXIII	Conciliación Mensual de Clientes	145
XXIV	Solicitud para Emisión de Notas de Crédito	146
XXV	Nota de Crédito	147
XXVI	Nota de Débito	148

## **INTRODUCCIÓN**

La importancia de fortalecer el control interno en una entidad se ha incrementado notablemente, por lo que los manuales de políticas y procedimientos se han considerado como una herramienta eficaz, para comunicar los lineamientos generales y específicos de las actividades propias de una entidad.

El presente trabajo de tesis se realizó en cuatro capítulos, y tiene como fin proveer los elementos teóricos y prácticos para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos, que permita fortalecer la estructura de control interno del ciclo de ingresos de una empresa de seguridad privada.

En el capítulo I, Empresa de Seguridad Privada, se dan a conocer los antecedentes y descripción de la empresa de seguridad privada, incluyendo la forma de organización, principales funciones y legislación aplicable.

Respecto al Control Interno sobre el Reporte Financiero (COSO III), en el capítulo II presenta el concepto e importancia del control interno, así como sus principales objetivos. Se exponen también los antecedentes del marco de control interno sobre el reporte financiero para empresas pequeñas, componentes, características, y la descripción de los 20 principios y 76 atributos que lo conforman.

Adicionalmente, se muestra la definición del ciclo de ingresos, que es un elemento muy importante para el cambio de productos y servicios por efectivo, así como el detalle de las principales funciones que se realizan en este ciclo.

En el capítulo III, Manual de Políticas y Procedimientos, se presenta la definición y utilidad de los manuales y políticas, así como algunas de sus características. Se incluye además la definición de los diagramas de flujo, ventajas de su utilización, tipos de diagramas y la simbología y significado para su elaboración.

Completando lo anterior, se presenta la definición de un manual de políticas y procedimientos, y los elementos que debe contener.

En el capítulo IV, Elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Ciclo de Ingresos de una Empresa de Seguridad Privada, se presenta el caso práctico, en el que se determina la necesidad de la elaboración de un manual de políticas y procedimientos para fortalecer la estructura de control interno del ciclo de ingresos.

Se definen los elementos que debe contener el manual, personal asignado para la documentación y elaboración, detalle de las actividades a realizar, y la revisión y presentación del documento final, que contiene la descripción de las políticas, procedimientos, y diagramas de flujo de los procesos del ciclo de ingresos para una empresa de seguridad privada.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones que incluyen la comprobación de la hipótesis planteada en el plan de investigación, así como la referencia bibliográfica utilizada para la elaboración de este trabajo.

# **CAPÍTULO I**

## **EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA**

### **1.1 SEGURIDAD PRIVADA**

#### **1.1.1 DEFINICIÓN**

“Es la actividad a cargo de los particulares, autorizada por el órgano competente, con el objeto de desempeñar acciones relacionadas con la seguridad en materia de protección, vigilancia, custodia de personas, información, bienes inmuebles, muebles o valores, incluidos su traslado; instalación, operación de sistemas y equipos de seguridad; aportar datos para la investigación de delitos y apoyar en caso de siniestros o desastres, en su carácter de auxiliares a la función de Seguridad Pública”. (20:1)

Según estudios realizados, “en los últimos 15 años la seguridad privada ha ganado un lugar de relevancia tanto en el mundo como en nuestra región” (15:1), lo que ha venido a incrementar la venta del servicio, generando mejoras considerables en la situación general de seguridad en el mundo.

#### **1.1.2 PRINCIPALES SEGMENTOS**

Los principales segmentos de mercado de la seguridad privada son:

**1.1.2.1 Vigilancia Física:** Provee los servicios de guardias, servicio de patrullajes y reacción sobre cualquier eventualidad.

**1.1.2.2 Seguridad Electrónica:** Proporciona los servicios de venta, alquiler, arrendamiento e instalación de equipos electrónicos. Así también, servicios de monitoreo electrónico.

**1.1.2.3 Traslado de Valores:** Facilita los servicios de recolección, traslado y depósito de valores, según las necesidades del cliente.

### **1.1.3 NECESIDAD DE LA SEGURIDAD PRIVADA**

En la actualidad “la necesidad de la seguridad privada se origina debido a las deficiencias o áreas que no cubre la seguridad estatal. Es común notar policías estatales en las entradas de edificios e instalaciones de gobierno, con el fin de impedir el ingreso de personas no deseables o que pudieran representar un peligro para los intereses del gobierno, pero seguramente no veremos a ninguno de esos policías guardando la entrada a un área residencial o a un edificio particular”. (2:1)

Es por ello que los servicios de seguridad privada se han convertido en auxiliares a la función de seguridad pública. Sus integrantes contribuirán con las autoridades en situaciones de urgencia, desastre o cuando así sea requerido.

## **1.2 EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA**

### **1.2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

Su Seguridad, S.A., es una empresa especializada en la prestación de servicios de seguridad privada, su experiencia de más de 10 años en el ámbito de seguridad, ofrece una amplia gama de servicios con el más alto nivel de calidad y cobertura los 365 días del año, las 24 horas del día.

Su misión es prestar un servicio de alta calidad a sus clientes de acuerdo a sus necesidades, mediante la aplicación de procedimientos adecuados y la utilización de recursos competentes, que permitan brindar la seguridad y confianza requerida.

Los servicios que presta Su Seguridad, S.A. son:

- **Oficiales de Seguridad:** Servicio de seguridad fija en el área bancaria, comercial, institucional, educacional, gubernativo.
- **Escortas:** Servicio de seguridad en carretera (local o departamental), custodiando el vehículo del cliente, con la capacidad de reaccionar ante cualquier eventualidad.
- **Seguridad Ejecutiva:** Guardaespaldas con diferentes perfiles para cubrir las necesidades del cliente.

Actualmente Su Seguridad, S.A. cuenta con 1,500 clientes a nivel nacional, y el registro de sus transacciones los realiza por el método de lo devengado.

El sistema contable que utiliza la compañía para el registro de sus transacciones es el Microsoft Dynamics (MD).

### **1.2.2 CONSTITUCIÓN LEGAL**

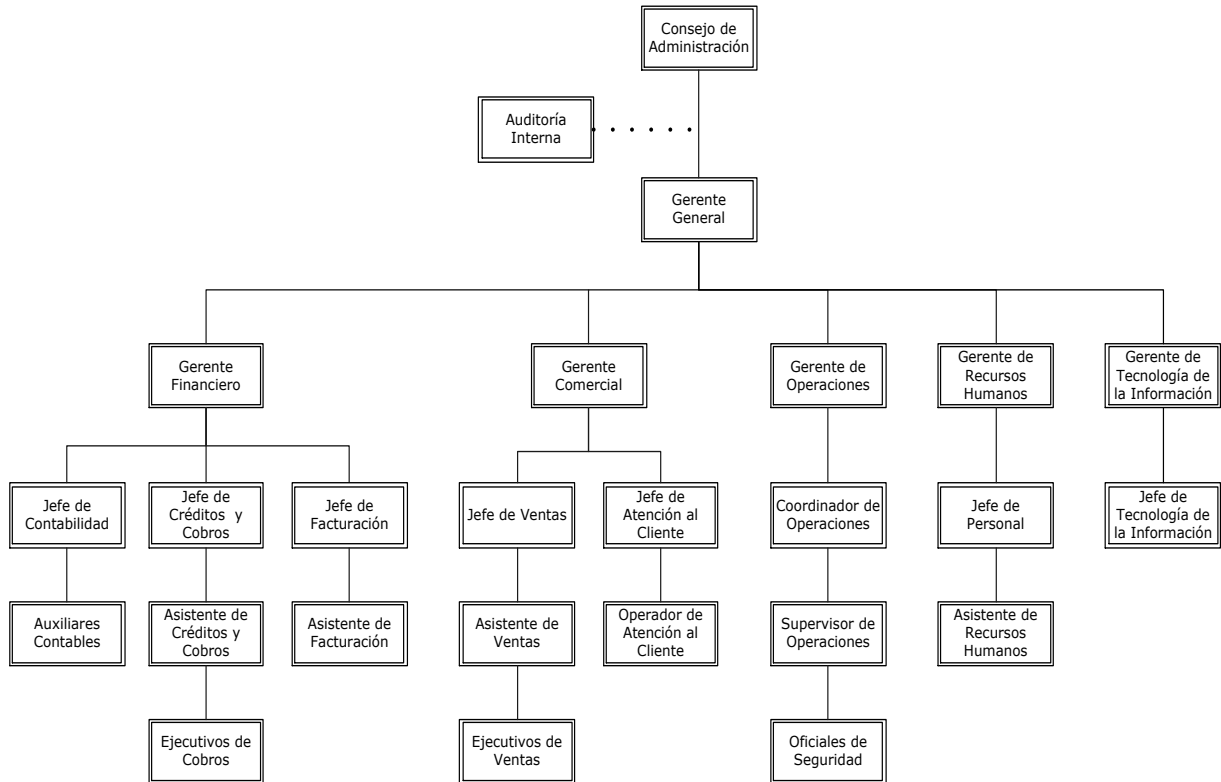
Fue constituida el 24 de agosto de 2000, con un capital autorizado de un millón de quetzales (Q 1,000,000.00) representado por mil acciones comunes de igual valor indivisible y de la misma clase, que confieren iguales derechos con valor nominal de mil quetzales (Q 1,000.00) cada una; estando suscrito y pagado a la fecha en un ochenta por ciento (80%).

Respecto a que las acciones representan los mismos derechos, se refiere a que todas las acciones son nominativas y pueden ser transmisibles por la mera tradición del título, siendo así que no existen acciones preferentes, todas son de igual valor y poseen cupones para la distribución de utilidades, según lo establece el Código de Comercio.

La empresa fue inscrita en el Registro Mercantil de la República de Guatemala el 28 de septiembre de 2000.

### 1.2.3 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Su Seguridad, S.A. está conformada de la siguiente manera:



(Organigrama tomado de: [www.suseguridad.com](http://www.suseguridad.com), diciembre 2012)

### 1.2.4 FUNCIONES

A continuación se presenta una descripción de las principales funciones de la organización administrativa de Su Seguridad, S.A.:

#### 1.2.4.1 Consejo de Administración

Elaboración de la planeación estratégica con base a objetivos que contribuyan al logro de sus metas. Toma de decisiones en función de los beneficios para la compañía.

#### **1.2.4.2 Auditoría Interna**

Garantiza la seguridad razonable de las operaciones de la compañía, vela por la confiabilidad de la información financiera, se asegura del cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos, y realiza auditorías enfocadas en la identificación de riesgos que puedan afectar a la compañía.

#### **1.2.4.3 Gerente General**

Define los objetivos de la compañía, planifica y desarrolla metas a corto y largo plazo que permitan el cumplimiento de los mismos. Es responsable ante la Junta Directiva por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto a los gerentes de área que dirige.

#### **1.2.4.4 Gerente Financiero**

Realiza la gestión financiera de la compañía, es responsable por la adecuada utilización de los recursos, mejorando el rendimiento de los mismos. Elabora análisis y estadísticas que muestran la situación económica de la compañía.

#### **1.2.4.5 Gerente Comercial**

Elabora planes y proyecciones de ventas, considerando los recursos necesarios para llevar a cabo sus metas. Dirige y organiza al personal de ventas para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de la compañía.

#### **1.2.4.6 Gerente de Operaciones**

Tiene a su cargo la logística y manejo del personal operativo, monitorea la correcta colocación de los puestos de servicio y supervisa que se cumpla con los estándares de calidad establecidos.

#### **1.2.4.7 Gerente de Recursos Humanos**

Efectuar la gestión de reclutamiento, selección y contratación de personal de acuerdo a los objetivos estratégicos de la compañía, así como la capacitación y retención de los Colaboradores.



#### **1.2.4.8 Gerente de Tecnología de La Información**

Garantiza el adecuado manejo y procesamiento de la información, específicamente de la captura, transformación, almacenamiento, protección, y recuperación de datos.

#### **1.2.5 LEGISLACIÓN APLICABLE**

A continuación el detalle de las leyes aplicables a las empresas de seguridad privada:

##### **Ley que regula los Servicios de Seguridad Privada, Decreto 52-2010**

La Ley que regula los Servicios de Seguridad Privada, "tiene por objeto regular los servicios que presten las personas individuales o jurídicas en el área de seguridad, protección, transporte de valores, vigilancia, tecnología y consultoría en seguridad e investigación en el ámbito privado, así como los mecanismos de control y fiscalización." (10:02)

##### **Ley de Armas y Municiones, Decreto 15-2009**

La Ley de Armas y Municiones "norma la tenencia y portación de armas y municiones dentro del territorio nacional, en apego a la Constitución Política de la República de Guatemala, así mismo, regula la tenencia, portación, importación, exportación, fabricación, comercialización, donación, traslado, compraventa, almacenaje, des almacenaje, transporte, tráfico y todos los servicios relativos a las armas y las municiones." (5:02)

##### **Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas, Decreto 27-92**

La Ley del Impuesto al Valor Agregado "establece un impuesto sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley (compras -ventas), cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Dirección General de Rentas Internas". (7:01)

La compañía realiza pagos mensuales por la diferencia entre el IVA Cobrado y el IVA Pagado, tasa del 12%.

##### **Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012**

La Ley de Actualización Tributaria, constituye un hecho generador del Impuesto Sobre La Renta "toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas,

entes o patrimonios, sean estos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país, el impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas". (4:09) La compañía está inscrita bajo el régimen de utilidades de actividades lucrativas, y efectúa cierres contables parciales para efectuar los pagos trimestrales.

### **Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008**

La del Impuesto de Solidaridad, "establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos". (8:02)

La compañía realiza pagos trimestrales del 1% sobre la base imponible que sea mayor (cuarta parte del monto del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos).

### **Código de Trabajo, Decreto 1441**

El Código de Trabajo "regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo, y crea instituciones para resolver sus conflictos". (3:21) El Ministerio de Trabajo y Previsión Social es la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las leyes laborales a favor de los trabajadores.

### **Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295**

La Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social establece que "todos los habitantes de Guatemala que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios, están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de Seguridad Social en proporción a sus ingresos y tienen el derecho de recibir beneficios para sí mismos o de sus familiares que dependan económicamente de ellos, en la extensión y calidad de dichos beneficios que

sean compatibles con el mínimo de protección que el interés y la estabilidad sociales requieran que se les otorgue". (9:16)

Los patronos están obligados a pagar el 12.67% sobre el total de sueldos pagados (10.67% de Cuota Patronal, 1% de IRTRA y 1% de INTECAP).

Los trabajadores están sujetos a pagar el 4.83% sobre el sueldo ordinario y extraordinario, el que será descontado mensualmente de su pago, y reportado por el patrono.

### **Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Público y Privado, Decreto 42-92**

La Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Público y Privado, "establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, el pago a sus trabajadores de una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devengue el trabajador.

La bonificación anual será equivalente al cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes. Para determinar el monto de la prestación, se tomará como base el promedio de los sueldos o salarios ordinarios devengados por el trabajador en el año el cual termina en el mes de junio de cada año. La bonificación deberá pagarse durante la primera quincena del mes de julio de cada año". (6:01)

### **Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78**

La Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para Trabajadores del Sector Público y Privado, establece que "todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual, que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente.

Deberá pagarse el cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el cincuenta por ciento restante en la segunda quincena del mes de enero siguiente. Así mismo, el patrono puede cubrir el cien por ciento de la prestación de aguinaldo en el mes de diciembre". (11:01)

## **CAPÍTULO II**

### **CONTROL INTERNO SOBRE EL REPORTE FINANCIERO (COSO III)**

#### **2.1 CONTROL INTERNO**

##### **2.1.1 DEFINICIÓN**

El control interno es “un proceso realizado por la dirección, la gerencia y el personal de una entidad diseñado para proporcionar una seguridad razonable respecto al cumplimiento de los resultados de la organización”. (16:17)

##### **2.1.2 IMPORTANCIA**

El control interno es de gran importancia para una empresa, debido a que contribuye a la validación de la información que generan sus operaciones, así como al cumplimiento de sus objetivos.

##### **2.1.3 OBJETIVOS**

Dentro de los principales objetivos de control interno podemos mencionar:

- Promover la eficiencia y eficacia en las operaciones
- Asegurar confiabilidad en la información financiera
- Lograr el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables

#### **2.2 CONTROL INTERNO SOBRE EL REPORTE FINANCIERO (COSO III)**

##### **2.2.1 ANTECEDENTES**

El marco de control interno sobre el reporte financiero para empresas pequeñas, fue aprobado y puesto en vigencia a partir del 11 de julio de 2006, “es una versión reducida del marco COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) original, emitido en 1992, utilizando menos principios, pero adicionando un sistema de codificación especial para facilitar el cumplimiento de la guía”. (17:01)

## **2.2.2 CARACTERÍSTICAS**

- No sustituye a los modelos de COSO I y II.
- Está enfocado en proporcionar confiabilidad de la información financiera.
- Promueve la eficiencia y la eficacia de las operaciones.
- Está conformado por 20 principios y 76 atributos.
- Cada principio tiene varios atributos.
- No todos los atributos son requeridos, pero sí todos los principios.
- El no cumplir con un principio es igual a deficiencia.

## **2.2.3 COMPONENTES**

El control interno sobre el reporte financiero (COSO III) está conformado por cinco componentes relacionados entre sí, que se derivan de la forma en la que la Administración dirige su negocio, "tales componentes son:

### **2.2.3.1 Ambiente de Control**

La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, sus valores éticos, la competencia y el ambiente en el que opera.

### **2.2.3.2 Evaluación de Riesgos**

La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

### **2.2.3.3 Actividades de Control**

Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

#### **2.2.3.4 Información y Comunicación**

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

#### **2.2.3.5 Monitoreo**

Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.” (14:18)

#### **2.2.4 PRINCIPIOS Y ATRIBUTOS APLICABLES**

A continuación se detallan los “veinte principios básicos que representan los conceptos fundamentales asociados con los cinco componentes del marco de control COSO III. Es importante considerar que todos los principios son requeridos, el no cumplir con un principio da lugar a una deficiencia.

#### **AMBIENTE DE CONTROL**

##### **Principio 1 - Integridad y Valores Éticos**

“La integridad y los valores éticos sólidos, especialmente de alta dirección, se desarrollan, se comprenden y fijan el estándar de conducta para la información financiera.” (13:18)

##### **Atributos del Principio**

- **Enunciar los valores:** “La alta dirección desarrolla una declaración de los valores éticos que es comprendida a todos los niveles de la organización.
- **Vigilar su respeto:** Se pone en marcha procedimientos para vigilar el respeto a los principios de integridad y ética.
- **Corregir las desviaciones:** Las desviaciones de los valores de integridad y ética solos se identifican apropiada y oportunamente, así como se corrigen y remedian adecuadamente en los niveles pertinentes dentro de la organización.” (13:48)

## **Principio 2 - Consejo de Administración**

“El Consejo de Administración comprende y ejerce la responsabilidad de la supervisión relacionada con la información financiera y el control interno asociado.” (13:18)

### **Atributos del Principio**

- **Definir la autoridad:** “El Consejo de Administración define y comunica la autoridad que retiene el Consejo de Administración y aquella delegada a la dirección.
- **Funcionamiento independiente:** El Consejo de Administración se compone de una masa crítica de miembros que son consejeros independientes.
- **Supervisión de riesgos:** El Comité de Auditoría evalúa y supervisa activamente los riesgos de omisión de gestión del control interno y estudia los riesgos que afectan a la fiabilidad de la elaboración de informes financieros.
- **Aptitud sobre información financiera:** Uno o más miembros del Comité de Auditoría son competentes en información financiera.
- **Supervisión de la calidad y la fiabilidad:** El Comité de Auditoría supervisa la eficacia del control interno de la información financiera y la preparación de estados financieros.
- **Supervisión de las actividades de Auditoría:** El Comité de Auditoría supervisa el trabajo tanto de los auditores internos como de los externos, e interactúa con los “inspectores del regulador” si es necesario. El Comité de Auditoría tiene la autoridad exclusiva para contratar, remplazar y determinar la remuneración de la firma de auditoría externa. El Comité de Auditoría se reúne en privado con la auditoría externa para discutir los aspectos relevantes.” (13:51)

## **Principio 3 - Filosofía y Estilo Operativo de la Dirección**

“La filosofía y la forma de operar de la dirección ayuda a lograr el control interno eficaz de la información financiera.” (13:18)

### **Atributos del Principio**

- **Dar ejemplo:** “La filosofía y el estilo operativo de la dirección ponen énfasis en la elaboración fiable de informes financieros.
- **Refuerza actitudes hacia los principios y estimaciones contables:** La actitud de la dirección apoya un proceso objetivo y disciplinado en la selección de los principios contables y el desarrollo de estimaciones contables.
- **Articular objetivos:** La dirección establece y articula claramente los objetivos de elaboración de informes financieros, incluyendo el papel de control interno de la información financiera.” (13:58)

### **Principio 4 - Estructura Organizativa**

“La estructura de la organización de la empresa ayuda a lograr el control interno eficaz de la información financiera.” (13:18)

### **Atributos del Principio**

- **Establecer métodos para el reporte de la información financiera:** “La dirección establece líneas apropiadas de reporte financiero para cada área funcional y unidad de negocio en la organización.
- **Establecer una estructura:** La dirección mantiene una estructura organizativa que facilita el reporte eficaz y otras comunicaciones sobre el control interno de la información financiera.” (13:60)

### **Principio 5 - Competencia sobre la Información Financiera**

“La empresa retiene a individuos competentes en información financiera y puestos de supervisión relacionados.” (13:18)

### **Atributos del Principio**

- **Identificar competencias:** “Se identifican las competencias que sirven de base a la elaboración fiable de información financiera.
- **Retener individuos:** La organización emplea o de otro modo retiene individuos que poseen las competencias requeridas relativas a la elaboración de información financiera.



- **Evaluar competencias:** Las competencias necesarias se evalúan y mantienen de modo periódico.” (13:62)

### **Principio 6 - Autoridad y Responsabilidad**

“Se asignan niveles de autoridad y responsabilidad a la dirección y empleados para facilitar el control interno eficaz de la información financiera.” (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Definir responsabilidades:** “Se definen claramente la asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para todos sus empleados, incluidos:

Consejo de Administración: El Comité de Auditoría supervisa el proceso de gestión para definir responsabilidades para papeles clave en la información financiera.

La alta dirección: El máximo ejecutivo y la alta dirección se responsabilizan del control interno eficaz de la información financiera, incluidos tanto el inicio y el mantenimiento del sistema de control interno.

Dirección funcional: La dirección funcional se responsabiliza de asegurar que todos los empleados entiendan sus responsabilidades para conseguir los objetivos de información financiera mediante la adhesión a las políticas y procedimientos de control interno.

- **Limitar autoridad:** La asignación de autoridad y responsabilidad incluye las limitaciones apropiadas.” (13:64)

### **Principio 7 - Recursos Humanos**

“Se diseñan e implementan políticas y prácticas de recursos humanos para facilitar el control interno eficaz de la información financiera.” (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Establecer prácticas de recursos humanos:** “La dirección establece prácticas de recursos humanos que demuestran su compromiso con la integridad, el comportamiento ético y la competencia.

- **Contratación y retención:** Las contrataciones y la retención del personal en los puestos clave de reporte de la información financiera se guían por los principios de integridad y por las competencias necesarias asociadas a los puestos.
- **Formación adecuada:** La dirección apoya a los empleados proporcionando las herramientas y la formación necesarias para el desempeño de las funciones de elaboración de información financiera.
- **Evaluar el desempeño y las remuneraciones:** Las evaluaciones del desempeño de los empleados y las prácticas remunerativas de la organización, incluidas las que afectan a la alta dirección, apoyan el logro de objetivos de información financiera.” (13:67)

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

### **Principio 8 - Objetivos de la Información Financiera**

“La dirección especifica los objetivos de información financiera con suficiente claridad y criterio para facilitar la identificación de riesgos para obtener una información financiera fiable.” (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Cumplimiento de principios contables generalmente aceptados:** “Los objetivos de información financiera concuerdan con los principios contables generalmente aceptados. Los principios contables seleccionados son apropiados a las circunstancias.
- **Respaldo de presentaciones informativas:** Los estados financieros informan sobre las materias que puedan afectar a su uso, comprensión e interpretación. La información presentada se clasifica y resume de una manera razonable, ni demasiado detallada ni demasiado resumida.
- **Reflejo de las actividades de la organización:** Los estados financieros reflejan las transacciones y los hechos subyacentes en un formulario que presenta la posición financiera, los resultados de operaciones, y los flujos de caja dentro de límites aceptables.

- **Respaldada en hipótesis relevantes de los estados financieros:** En apoyo de los objetivos hay una serie de hipótesis de los estados financieros que subyacen en los estados financieros de la organización, cuya relevancia depende de las circunstancias.
  - Existencia: Los activos, los pasivos, y la propiedad de los intereses existen en una fecha específica, y las transacciones registradas representan hechos ocurridos realmente durante un periodo determinado.
  - Integridad: Todas las transacciones y otros hechos y circunstancias producidas durante un periodo específico y que deberían haberse reconocido y registrado en dicho periodo.
  - Derechos y obligaciones: Los activos son derechos, y los pasivos son las obligaciones de la entidad en una fecha determinada.
  - Valoración o clasificación: Las partidas de activo, pasivo, ingresos y gastos se registran en cantidades apropiadas de conformidad con los principios contables apropiados y relevantes. Las transacciones son matemáticamente correctas, se resumen apropiadamente y se registran en los libros y registros de la entidad.
  - Presentación o formulación: Todos los elementos de los estados contables están adecuadamente descritos, ordenados y clasificados.
- **Consideración de la materialidad:** Refleja el concepto de materialidad en la presentación de los estados financieros:" (13:72)

### **Principio 9 - Riesgos de la Información Financiera**

"La empresa identifica y analiza los riesgos asociados al logro de los objetivos de información financiera como base para determinar cómo se deberían gestionar estos riesgos." (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Incluir los procesos de negocio:** "La identificación de riesgos incluye la consideración de los procesos de negocios que tienen impacto sobre las cuentas y formulaciones de los estados financieros.

- **Incluir al personal:** La identificación y evaluación de riesgos tiene en cuenta la competencia del personal de la organización para respaldar los objetivos de la información financiera.
- **Incluir las tecnologías de la información:** La infraestructura y los procesos de las Tecnologías de la Información respalda que los objetivos de la información financiera se incluyan en la evaluación del riesgo de la información financiera.
- **Implicar a los niveles apropiados de la dirección:** La organización pone en marcha mecanismos eficaces de evaluación del riesgo que implican a niveles apropiados de la dirección.
- **Considerar los factores externos e internos:** La identificación de riesgos tiene en cuenta los factores externos e internos y su impacto en el logro de los objetivos de información financiera.
- **Estimar probabilidad de impacto:** Los riesgos identificados se analizan a través de un proceso que incluye la estimación de la probabilidad de su ocurrencia e impacto potencial del riesgo.

**Indicadores de re evaluación:** La dirección establece los indicadores para re evaluar los riesgos cuando ocurran cambios que puedan repercutir en los objetivos de la información financiera.” (13:75)

### **Principio 10 - Riesgo de Fraude**

“La probabilidad de un error material debido a fraude se considera explícitamente cuando se evalúan los riesgos para lograr los objetivos de información financiera.” (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Tener en cuenta los incentivos y las presiones:** “La evaluación de riesgos de fraude de la dirección tiene en cuenta los incentivos y las presiones, las actitudes y las racionalizaciones, así como la oportunidad de cometer fraude.
- **Tener en cuenta factores de riesgo:** Una valoración de la organización tiene en cuenta los factores de riesgo que influyen en probabilidad de que

alguien cometa un fraude y el impacto de un fraude sobre la información financiera.

- **Establecer la responsabilidad:** La responsabilidad de las políticas y procedimientos de fraude recae en la dirección o proceso al que corresponde el riesgo." (13:81)

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

### **Principio 11 - Integración con la Evaluación de Riesgos**

"Se toman acciones para abordar los riesgos asociados al logro de los objetivos de la información financiera." (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Mitigar Riesgos** "Las actividades de control responden a los riesgos, mitigando su impacto potencial sobre los objetivos de la información financiera.
- **Tener en cuenta todos los asientos significativos en el Mayor de la organización:** Las actividades de control tienen en cuenta riesgos relativos a todos los aspectos del proceso de registro, incluidas las estimaciones y ajustes contables y los asientos de cierre.
- **Tener en cuenta las tecnologías de la información:** La selección de actividades de control abarca los riesgos relevantes de tecnologías de la información." (13:86)

### **Principio 12 - Selección y Desarrollo de Actividades de Control**

"Se seleccionan y desarrollan actividades de control teniendo en cuenta su coste y eficiencia potencial de mitigar riesgos para lograr los objetivos de la información financiera." (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Tener en cuenta la gama de actividades:** "Las actividades de control incluyen una gama de actividades que varía en términos de coste y eficacia, dependiendo de las circunstancias. Incluyen aprobaciones,

autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del rendimiento operativo, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

- **Incluir controles preventivos y de detección:** La dirección aplica un equilibrio adecuado entre controles preventivos y de detección, así como los controles manuales y automatizados, para mitigar los riesgos para el logro de los objetivos de la información financiera.
- **Segregar funciones:** Las funciones se dividen lógicamente entre personas o procesos para mitigar los riesgos y lograr los objetivos de información financiera.
- **Tener en cuenta costes frente a beneficios:** Cuando se selecciona entre opciones de control alternativas, la dirección tiene en cuenta el coste de las actividades de control en relación con los beneficios esperados del control mejorado.” (13:89)

### **Principio 13 - Políticas y Procedimientos**

“Se establecen y comunican en toda organización las políticas relacionadas con la información financiera fiable, y sus procedimientos relacionados, que den como resultado que las directrices marcadas por la organización se lleven a cabo.” (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Integrar en los procesos de negocios:** “Las actividades de control se incorporan a los procesos de negocios y las actividades cotidianas de los empleados.
- **Establecer la responsabilidad:** La responsabilidad de las políticas y procedimientos recae en la dirección de la división o en la función donde se halla el riesgo relevante.
- **Ocurren oportunamente:** Los procedimientos se realizan oportunamente.
- **Implementar cuidadosamente:** Los procedimientos se ponen en marcha cuidadosa, concienzuda, y consistentemente en todo el negocio. Los procedimientos reflejan las políticas desarrolladas en el nivel de alta

dirección así como los desarrollados más específicamente para la función, el departamento, y los niveles de proceso.

- **Investigar las excepciones:** Las condiciones identificadas como resultado de ejecutar los procedimientos se investigan y se toman las acciones apropiadas.
- **Reevaluar periódicamente:** Las políticas y los procedimientos se revisan periódicamente para determinar si continúa su relevancia." (13:93)

#### **Principio 14 - Tecnología de la Información**

"Se diseñan e implementan los controles de tecnología de la información donde sean aplicables, para ayudar a lograr los objetivos de la información financiera." (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Incluye los controles de la aplicación:** "Los controles de la aplicación:
  - Se incorporan a los programas informáticos y se respaldan a través de manuales de procedimientos
  - Se diseñan para dar integridad y precisión al proceso crítico para la integridad del proceso de la información financiera.
- **Tiene en cuenta las operaciones informáticas generales:** Las operaciones informáticas generales son amplias e incluyen los controles de acceso, gestión de incidencias y cambios, sistemas desarrollo y despliegue del sistema, operaciones informáticas, copia de seguridad y recuperación de datos, gestión de venta a terceros y seguridad lógica y física crítica para la integridad del proceso de información financiera.
- **Incluye la informática a nivel de usuario final:** Los procesos informáticos a nivel de usuario final, incluidos hojas de cálculo y otros programas desarrollados por el usuario, se documentan, se guardan en lugar seguro, aseguran, se guarda copia de seguridad, y se revisan periódicamente para preservar la integridad de los procesos." (13:97)

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

### **Principio 15 - Información de Reporte Financiero**

“Se identifica, captura y utiliza información pertinente en todos los niveles de la empresa y se distribuye en un formato y marco de tiempo que ayude a lograr los objetivos de la información financiera.” (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Recogida de datos:** “Los datos que respaldan los estados financieros se recogen (idealmente en origen) completa, precisa y, oportunamente.
- **Inclusión de la información financiera:** La información se identifica y recoge para todas las transacciones y hechos financieros. La información se usa, entre otros objetivos, para ajustar los asientos y las estimaciones contables, así como para supervisar la razonabilidad de las transacciones registradas.
- **Usar fuentes internas y externas:** La información se desarrolla utilizando fuentes internas y externas.
- **Incluir información operativa:** La información operativa utilizada para desarrollar la información contable y financiera sirve a menudo como base de la información financiera fiable.
- **Mantenimiento de la calidad:** Los sistemas de información producen información oportuna, real, precisa y accesible.” (13:108)

### **Principio 16 - Información de Control Interno**

“Se identifica y captura información utilizada para poner en marcha otros componentes de control y se distribuye en un formato y marco de tiempo que permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades de control interno.” (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Recogida de datos:** “Los datos exigidos para ejecutar cada componente de control se recogen completa, precisa, y oportunamente y en cumplimiento con leyes y regulaciones.



- **Indicadores de resolución y actualización:** Los indicadores de información promueven la resolución rápida de las excepciones, el análisis de la causa principal y la actualización de los controles, según sea necesario.
- **Mantenimiento de la calidad:** Los sistemas de información producen la información oportuna, real, precisa y accesible. La calidad del sistema de información se revisa periódicamente para evaluar su fiabilidad y oportunidad a la hora de cumplir los objetivos de control interno de la organización." (13:110)

### **Principio 17 - Comunicación Interna**

"La comunicación permite y ayuda a la comprensión y ejecución de objetivos, procesos y responsabilidades individuales de control interno en todos los niveles de la empresa." (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Comunicar con el personal:** "La dirección comunica a todo el personal, especialmente a aquellos con funciones que afectan a la información financiera, que el control interno de la información financiera debe tomarse en serio.
- **Comunicar con el consejo de Administración:** Existe comunicación entre la dirección y el Consejo de Administración de forma que ambos tengan la información necesaria para desempeñar sus funciones con respecto a los objetivos de la información financiera.
- **Incluir líneas de comunicación independientes:** Los canales de comunicación independientes se ponen en marcha y sirven de "mecanismo de seguridad" en caso de que los canales normales no estén operando o sean ineficaces.
- **Acceso a la información:** El Consejo de Administración tiene acceso a las fuentes de información externas a la dirección, de forma periódica y cuando sea preciso, incluidos el acceso a los auditores externos, los auditores internos y otros terceros relevantes (tales como las autoridades reguladoras)." (13:113)

## **Principio 18 - Comunicación Externa**

“Se comunica a partes externas los asuntos que afectan a la consecución de los objetivos de la información financiera.” (13:18)

### **Atributos del Principio**

- **Proporcionar aportaciones:** “Los canales de comunicación abiertos permiten la aportación de información por parte de clientes, consumidores, proveedores, auditores externos, reguladores, analistas financieros y otros, proporcionando a la dirección y al Consejo de Administración información importante sobre la eficacia del control interno de la información financiera.
- **Evaluación independiente:** Cuando los auditores externos evalúan el control interno de la información financiera, comunican la información relevante para evaluación a la dirección y al Consejo de Administración.” (13:117)

## **MONITOREO**

### **Principio 19 - Evaluaciones Continuas e Independientes**

“Evaluaciones continuas y/o independientes permiten que la dirección determine si el control interno de la información financiera existe y funciona.” (13:18)

### **Atributos del Principio**

- **Integración de las operaciones:** “La supervisión continua se incorpora a las actividades operativas de la organización.
- **Proporcionar evaluaciones objetivas:** Las evaluaciones proporcionan una consideración objetiva del control interno de la información financiera.
- **Utilizar personal con conocimientos:** Los evaluadores entienden los elementos que se están evaluando y qué relación tienen con las actividades en las que apoyan la fiabilidad de la información financiera.
- **Tener en cuenta el *feedback*:** La dirección recibe el *feedback* sobre la eficacia del control interno de la información financiera.

- **Ajustar el alcance y la frecuencia:** La dirección varía el alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales dependiendo de la importancia de los riesgos a controlar, la importancia de los controles a la hora de mitigar dichos riesgos, y la eficacia de la supervisión continúa.” (13:120)

### **Principio 20 - Deficiencias de Reporte**

“Las deficiencias de control interno se detectan y comunican de forma oportuna a las partes responsables de tomar acción correctiva y, según sea apropiado, a la dirección y al Consejo.” (13:18)

#### **Atributos del Principio**

- **Informar las observaciones:** “Las observaciones de deficiencias de control se informan a la persona responsable del proceso y de los controles asociados, que tiene potestad para tomar medidas correctivas, así como, al menos, al nivel de dirección por encima del responsable.
- **Informar las deficiencias:** Las deficiencias significativas se comunican a la más alta dirección y al Consejo de Administración o al Comité de Auditoría.
- **Corregir oportunamente:** Las deficiencias reportadas tanto por fuentes internas como externas se toman en consideración y se llevan a cabo las acciones correctivas oportunas.

## **2.3 CICLO DE INGRESOS**

### **2.3.1 CICLO DE INGRESOS**

El ciclo de ingresos de una empresa representa todas las funciones relacionadas con el efectivo, clientes, productos o servicios. Estas funciones inician desde la recepción de la solicitud de los clientes, hasta la entrega de los bienes o servicios.

### **2.3.2 FUNCIONES**

Dentro de las principales funciones del Ciclo de Ingresos podemos mencionar:

- **Gestión de Clientes:** Inicia con el contacto y otorgamiento del crédito a clientes, hasta la venta de bienes y/o servicios. Así mismo, considera la satisfacción de los clientes a través de una buena relación.
- **Facturación:** Se origina por la venta de bienes y/o servicios, generando la cuenta por cobrar a clientes.
- **Gestión de Cobros:** Inicia con la recepción de la facturación, hasta la gestión de cobro e ingreso del efectivo.
- **Emisión de Notas de Crédito y Débito:** Se originan por devoluciones, descuentos, o por la venta de bienes y/o servicios cancelados. Así también, por cobro de intereses por mora y gastos administrativos.

## **CAPÍTULO III**

### **MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

#### **3.1 MANUALES**

##### **3.1.1 DEFINICIÓN**

Los manuales se definen como “una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias”. (1:23) Los manuales son documentos que contienen el detalle de los pasos a seguir, para llevar a cabo las actividades encomendadas de una forma correcta y eficaz.

##### **3.1.2 UTILIDAD**

Los manuales proveen “los siguientes beneficios:

- Permiten conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos”. (19:01)

## **3.2 POLÍTICAS**

### **3.2.1 DEFINICIÓN**

Las políticas se definen como el conjunto de lineamientos generales establecidos por la Alta Administración de una empresa, con el objeto de regir las actividades y procedimientos relacionados con el giro del negocio.

### **3.2.2 UTILIDAD**

“Las políticas contribuyen a evitar lentitud, defectos y sobre todo pérdida de tiempo en las principales actividades y procesos de la organización. Las políticas permiten visualizar un camino claro, preciso y seguro para las actividades cotidianas, sobre todo, en los puntos críticos donde se requiere una decisión”.  
(1:28)

### **3.2.3 CARACTERÍSTICAS**

A continuación se detallan algunas características de las “políticas:

- Establecen lo que la Administración quiere o prefiere que se haga.
- No dice cómo proceder (eso lo dice el procedimiento).
- Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares.
- Ayuda a las personas de nivel operativo, a tomar decisiones firmes y congruentes con la Dirección.
- Tienden a darle consistencia a la operación.
- Es un medio para que a todos se les trate equitativamente.
- Orienta las decisiones operativas en la misma dirección.
- Contribuye para que todas las actividades de un mismo tipo, tomen la misma dirección.
- Les quita a los ejecutivos la molestia de estar tomando decisiones sobre asuntos rutinarios.” (1:29)

### **3.3 PROCEDIMIENTOS**

#### **3.3.1 DEFINICIÓN**

Un procedimiento es la guía detallada que muestra de forma secuencial y ordenadamente, los pasos a seguir para llevar a cabo un proceso.

#### **3.3.2 UTILIDAD**

Utilizando adecuadamente métodos y procedimientos escritos, contribuye a la precisión y velocidad en el desarrollo de las funciones para cada área específica, generando conocimiento y experiencia al personal que realiza las funciones.

### **3.4 DIAGRAMAS DE FLUJO**

#### **3.4.1 DEFINICIÓN**

Los diagramas de flujo se definen como “una representación gráfica de un algoritmo o proceso. Se utiliza en disciplinas como la programación, la economía, los procesos industriales y la psicología cognitiva. Estos diagramas utilizan símbolos con significados bien definidos que representan los pasos del algoritmo, y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso.” (18:1)

#### **3.4.2 VENTAJAS DE LA UTILIZACIÓN DE DIAGRAMAS DE FLUJO**

A continuación se detallan algunas de las “ventajas de la utilización de diagramas de flujo:

- Favorecen la comprensión del proceso al mostrarlo como un dibujo. El cerebro humano reconoce muy fácilmente los dibujos. Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso. Se identifican los pasos, los flujos de los re-procesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- Muestran las interfaces en cada proceso y las transacciones que en ellas se realizan, facilitando a los empleados el análisis de las mismas.

- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.” (18:02)

### 3.4.3 TIPOS DE DIAGRAMAS DE FLUJO

Algunos de los diagramas de flujo que podemos mencionar “son:

- **Formato vertical:** El flujo o la secuencia de las operaciones va de arriba hacia abajo. Es una lista ordenada de las operaciones de un proceso con toda la información que se considere necesaria, según su propósito.
- **Formato horizontal:** El flujo o la secuencia de las operaciones va de izquierda a derecha.
- **Formato panorámico:** El proceso entero está representado en una sola carta y puede apreciarse de una sola mirada mucho más rápido que leyendo el texto, lo que facilita su comprensión, aún para personas no familiarizadas. Registra no solo en línea vertical, sino también horizontal, distintas acciones simultáneas y la participación de más de un puesto o departamento que el formato vertical no registra.
- **Formato Arquitectónico:** Describe el itinerario de ruta de una forma o persona sobre el plano arquitectónico del área de trabajo. El primero de los flujogramas es eminentemente descriptivo, mientras que los utilizados son fundamentalmente representativos”. (18:02)

### 3.4.4 SIMBOLOGÍA Y SIGNIFICADO PARA LA ELABORACIÓN DE UN DIAGRAMA DE FLUJO

La simbología ANSI (American National Standard Institute), utilizada para representar los flujos de información en el procedimiento electrónico de datos, es la que generalmente se utiliza para la elaboración de diagramas de flujo.

A continuación se presenta el uso que tiene cada una de las figuras:



- **Óvalo o Elipse:** Indica el inicio y fin del diagrama (abre y/o cierra el diagrama).



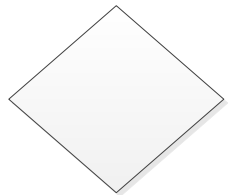
- **Rectángulo:** Representa la ejecución de una o más actividades dentro del procedimiento.



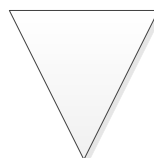
- **Documento o Reporte:** Simboliza los documentos o reportes que se generan al realizar una o más actividades.



- **Rombo:** Significa la decisión dentro del procedimiento (formula una pregunta).



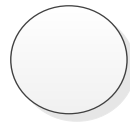
- **Triángulo boca abajo:** Simboliza el archivo definitivo (guarda un documento en forma permanente).



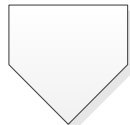
- **Base de Datos:** Representa los sistemas utilizados para generar información dentro del procedimiento:



- **Círculo:** Se utiliza como conector que representa el enlace de una actividad con otra dentro del mismo procedimiento.



- **Conector:** Establece el enlace entre las páginas del procedimiento, es decir de una página a otra.



## **3.5 MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

### **3.5.1 DEFINICIÓN**

Un manual de políticas y procedimientos es un documento que contiene el detalle de los lineamientos generales y específicos para llevar a cabo las actividades propias de una organización, que le permitan garantizar la calidad de los bienes y/o servicios ofrecidos.

### **3.5.2 CONTENIDO**

Un manual de políticas y procedimientos debe contener lo siguiente:

- **Identificación:** Nombre y logotipo de la compañía, nombre del proceso, fecha de elaboración, nombre de las personas responsables de la elaboración, revisión y autorización.
- **Índice:** Detalle de los capítulos y páginas que conforman el manual.
- **Introducción:** Presentación del contenido del manual e importancia.
- **Objetivos:** Propósitos que se pretenden alcanzar con la elaboración del manual.
- **Alcance:** Procedimientos que cubre el manual y áreas de aplicación.
- **Políticas:** Lineamientos generales que facilitan la comprensión y aplicación de las actividades propias de la compañía, y que deben ser revisados y autorizados por un funcionario de nivel apropiado.
- **Procedimientos:** Presentación narrativa en orden secuencial de las actividades que se realizan en cada procedimiento, identificando el puesto de los responsables y la frecuencia con que se realizan.
- **Diagrama de Flujo:** Representación gráfica en orden secuencial de las actividades que se realizan en cada procedimiento.
- **Anexos:** Documentos o reportes que se generan y utilizan dentro del proceso.

## **CAPÍTULO IV**

### **ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA (CASO PRÁCTICO)**

El Consejo de Administración de Su Seguridad, S.A., por tener a su cargo la dirección de los negocios de la misma, ha identificado deficiencias en los procesos del ciclo de ingresos como disminución de las ventas, pérdida de clientes, incremento de los reclamos de clientes, aumento en la antigüedad de cuentas por cobrar a clientes, inadecuada emisión de notas de crédito y notas débito, esto debido a la falta de políticas y procedimientos.

Considerando que los ingresos representan el principal soporte para la compañía, el Consejo de Administración desea fortalecer la estructura de control interno, a través de la elaboración de un manual de políticas y procedimientos para el ciclo de ingresos.

Derivado de ello, en Asamblea de Accionistas acuerdan contratar los servicios de la empresa de consultoría Tiul Valenzuela y Asociados, S.A., para la elaboración del manual de políticas y procedimientos.

El Consejo de Administración programa una reunión con la Licenciada Silvia Tiul, socia de la empresa de consultoría, quien comenta que el proyecto le parece interesante, y que con mucho gusto trasladará su propuesta de servicios.



**SU SEGURIDAD, S.A.**

Propuesta para la Elaboración de un Manual de  
Políticas y Procedimientos de Control Interno  
del Ciclo de Ingresos

*Tiul Valenzuela & Asociados, S.A.*

Febrero 2013

## **CONTENIDO**

	Página
I. Carta introductoria	1
II. Servicios para la elaboración del manual de políticas y procedimientos	2 – 3
III. Entregable	4
IV. Costo de nuestros servicios	4

Guatemala, 28 de febrero de 2013

Licenciado  
Josué Velásquez  
Presidente  
Consejo de Administración  
Su Seguridad, S.A.

Estimado Licenciado Velásquez:

Hemos elaborado nuestra propuesta de los servicios para la elaboración del manual de políticas y procedimientos de control interno para el ciclo de ingresos que como empresa de consultoría podemos proporcionarles y, previo a ello, realizaremos un diagnóstico para comunicarles cómo se encuentran funcionando actualmente los procesos del ciclo de ingresos.

Existe un fuerte compromiso por parte de cada miembro de nuestro equipo para proveer a Su Seguridad, S.A. los servicios que ustedes esperan y desean. Nuestros profesionales están reconocidos dentro de la comunidad guatemalteca por su demostrada experiencia, en cada uno de los campos de su especialización.

Por otra parte, comprendemos que los servicios profesionales de todo tipo son un costo, en tal sentido, deseamos reiterarle nuestro interés de ayudarle a alcanzar sus objetivos para la documentación de las políticas y procedimientos del ciclo de ingresos a un costo razonable.

Una vez más, permítanos expresarle nuestro sincero agradecimiento por la oportunidad que nos brindan para presentarles nuestra propuesta de servicios.

Atentamente,



Silvia Tiul  
Tiul Valenzuela & Asociados

## **II. SERVICIOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

### **A) DIAGNÓSTICO**

Para obtener el diagnóstico del funcionamiento actual de los procesos del ciclo de ingresos, realizaremos entrevistas con el personal que participa en los procesos del ciclo de ingresos, para identificar las actividades claves y las debilidades que pudieran afectar su adecuado cumplimiento.

### **B) PROCESO DE PLANEACIÓN:**

Inmediatamente después de nuestro nombramiento, iniciaremos el proceso de planeación de nuestro trabajo, considerando el resultado del diagnóstico efectuado para los procesos del ciclo de ingresos. Este proceso comienza con la preparación de un plan completo y detallado a la medida de las operaciones, mediante el desarrollo de un entendimiento completo de las necesidades de la compañía, para estructurar nuestro enfoque que responda a todas esas necesidades.

### **C) ALCANCE:**

El manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos se documentará sobre la base del control interno sobre el reporte financiero COSO III.

El control interno es un proceso llevado a cabo por la dirección, gerencia y otro personal de la entidad para proveer seguridad razonable en relación al logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia en la operación
- Confianza en reportes financieros
- Cumplimiento con leyes y regulaciones

Los componentes del control interno sobre el reporte financiero:

- **Ambiente de Control:** atributos individuales de la compañía (valores, tipo de operación, competencia).



- **Evaluación de Riesgos:** identificación y valoración de los riesgos asociados a la compañía.
- **Actividades de Control:** políticas y procedimientos que contribuyan a mitigar los riesgos identificados.
- **Información y Comunicación:** traslado de la información necesaria para controlar las operaciones.
- **Monitoreo:** Seguimiento al cumplimiento de las actividades de control.

#### **D) ENFOQUE**

Nuestro enfoque para la elaboración del manual de políticas y procedimientos de control interno para el ciclo de ingresos consiste en:

- 1) La identificación de los principales procesos del ciclo de ingresos: Gestión de Clientes, Facturación, Gestión de Cobros y Emisión de Notas de Crédito y Notas de Débito.
- 2) Efectuar la descripción de las principales políticas y actividades para cada procedimiento, considerando lo adecuado del control interno para su diseño. Lo anterior será realizado basándonos en los 20 principios y atributos aplicables del control interno sobre la información financiera COSO III.

#### **E) PERÍODO DE LA DOCUMENTACIÓN:**

La documentación del manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos se realizará del 1 de abril al 30 de junio de 2013.

#### **F) PERSONAL ASIGNADO:**

El personal asignado para la elaboración del manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos, posee la mayor experiencia y entrenamiento en la metodología para llevar a cabo este tipo de proyectos.

No.	Proceso	Documentación	Revisión
1	Gestión de Clientes	Lic. Ricardo Valenzuela	Silvia Tiul
2	Facturación	Licda. Melina Coy	
3	Gestión de Cobros	Licda. Sara Hernández	
4	Emisión de Notas de Crédito y Débito	Lic. Rafael Gómez	

**III. ENTREGABLE**

Al finalizar nuestro trabajo, Tiul Valenzuela y Asociados presentará un informe por el diagnóstico del funcionamiento actual de los procesos, y el Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Ciclo de Ingresos, el que incluirá las políticas y procedimientos para los procesos de Gestión de Ventas, Facturación, Gestión de Cobros y Emisión de Notas de Crédito y Notas de Débito, así como los diagramas de flujo de los procesos, y anexos que corresponden a la documentación que se utiliza en cada proceso.

**IV. COSTO DE NUESTROS SERVICIOS**

Nuestra filosofía es brindar servicios profesionales de la más alta calidad, por ello, el costo de nuestros servicios se fija con base en el tiempo invertido por nuestro personal. Conforme a lo anterior, hemos estimado el valor de nuestros honorarios en Q. 60,000.00.

Nuevamente agradecemos la oportunidad que nos brinda de presentar nuestra propuesta de servicios profesionales. Cualquier información adicional, con mucho gusto le atenderemos.



***Su Seguridad, S.A.***

---

Guatemala, 15 de marzo de 2013

Licenciada  
Silvia Tiul  
Tiul Valenzuela y Asociados, S.A.  
Presente.

Estimada Licenciada Tiul:

En relación a su propuesta de fecha 28 de febrero para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos, queremos informarle que el Consejo de Administración aprobó la misma.

Nos comprometemos a facilitarles toda la información y colaboración que requieran para el desarrollo de la documentación del manual de políticas y procedimientos, e instruir al personal para el cumplimiento de esta petición.

Sin más que agregar, quedamos a la espera del manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos.

Atte.

Lic. Josué Velásquez  
Presidente  
Consejo de Administración  
Su Seguridad, S.A.

## 4.3 DIAGNÓSTICO

### 4.3.1 ANTECEDENTES

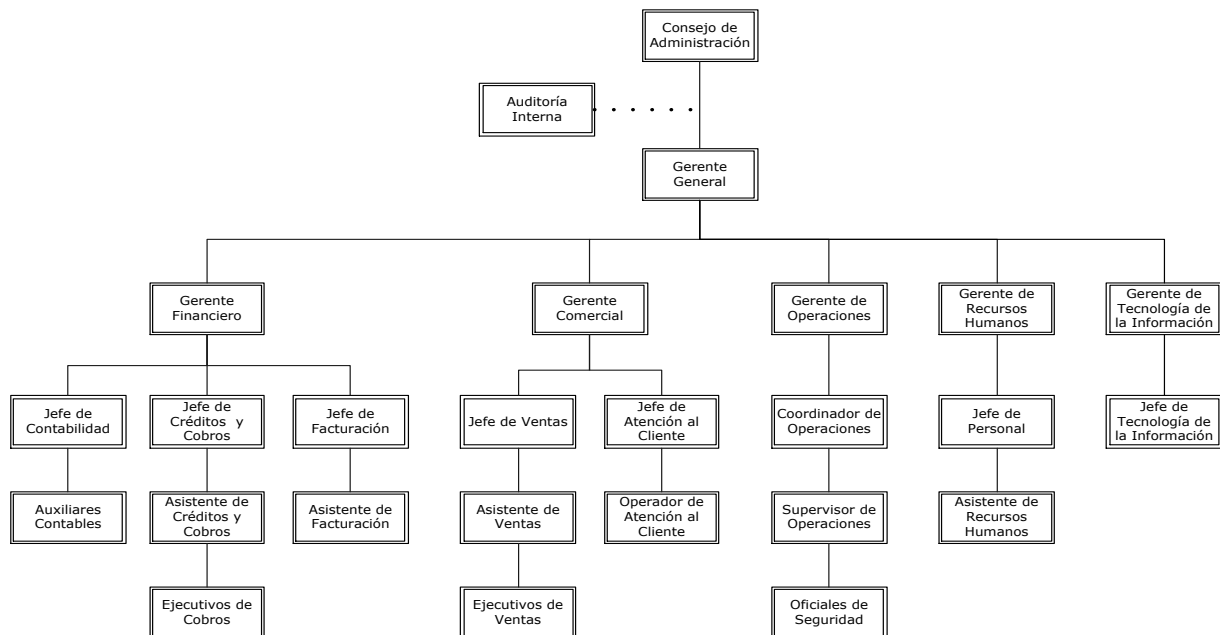
Su Seguridad, S.A., es una empresa que se dedica a la prestación de servicios de seguridad privada, su experiencia de más de 10 años le permite proporcionar un servicio de la más alta calidad los 365 días del año, las 24 horas del día.

Actualmente Su Seguridad, S.A. cuenta con 1,500 clientes y 1,800 colaboradores altamente capacitados, para poder cubrir con los requerimientos de los servicios de seguridad.

Los principales servicios que presta Su Seguridad, S.A. son:

- **Oficiales de Seguridad:** Servicio de seguridad fija en el área bancaria, comercial, institucional, educacional, gubernativo.
- **Escortas:** Servicio de seguridad en carretera (local o departamental), custodiando el vehículo del cliente, con la capacidad de reaccionar ante cualquier eventualidad.
- **Seguridad Ejecutiva:** Guardaespaldas con diferentes perfiles para cubrir las necesidades del cliente.

A continuación se presenta el organigrama de la compañía:



#### 4.3.2 IDENTIFICACIÓN DEL PERSONAL CLAVE DE LA COMPAÑÍA

Con base al organigrama proporcionado, se identifica al personal clave que participa en los procesos del ciclo de ingresos:

No	Puesto	Nombre
1	Gerente Comercial	Fernando Vargas
2	Jefe de Ventas	Miguel Morales
3	Jefe de Atención al Cliente	Erwin Flores
4	Gerente Financiero	Oscar García
5	Jefe de Facturación	César Morales
6	Jefe de Créditos y Cobros	José Moraga
7	Jefe de Contabilidad	Humberto Gómez

#### 4.3.3 IDENTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LOS PROCESOS DEL CICLO DE INGRESOS

De acuerdo a la estructura administrativa y operación de la compañía, se considerarán los siguientes procesos:

No	Proceso	Inicia	Finaliza
1	Gestión de Clientes	Contacto de clientes	Seguimiento a la prestación del servicio
2	Facturación	Recepción de la orden de servicio	Traslado de facturas para cobro
3	Gestión de Cobros	Recepción de facturas para cobro	Registro contable de los cobros a clientes
4	Emisión de Notas de Crédito y Débito	Solicitud para emisión de la notas	Registro contable de las notas

#### 4.3.4 NARRATIVAS SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS DEL CICLO DE INGRESOS

A continuación se presentan las narrativas respecto al funcionamiento de los procesos actuales del ciclo de ingresos:

#### 4.3.4.1 NARRATIVA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CLIENTES

Su Seguridad, S.A.		Proceso:	Gestión de Clientes
<b>Personal entrevistado:</b>	Gerente Comercial Jefe de Ventas Jefe de Atención al Cliente		<b>Fecha:</b> 19-02-2013
<p><b>1. <u>Comunicación de los lineamientos de venta:</u></b> Los lineamientos de venta se trasladan a los Ejecutivos de Venta cuando inician su relación laboral, pero en ocasiones por la premura de las contrataciones y por la carga laboral no se les proporciona la capacitación para realizar la gestión de venta.</p> <p><b>2. <u>Contratación de clientes:</u></b> Los clientes se pueden contactar por llamada telefónica, visitas a sus instalaciones, o por referencia de otros clientes, luego se identifica el tipo de servicio que solicita.</p> <p><b>3. <u>Análisis de riesgo:</u></b> A cada cliente nuevo se le aplica un análisis de riesgo para identificar el tipo de servicio que necesita y la ubicación donde lo requerirá, para determinar si la empresa cubre el área.</p> <p><b>4. <u>Verificación de record crediticio:</u></b> Identificado el servicio requerido por el cliente, se debe verifica el record crediticio en la página de buró de créditos. Esta actividad no se realiza para todos los clientes debido a que se incrementan los costos por cada consulta efectuada en la página.</p> <p><b>5. <u>Cotización:</u></b> La propuesta debe emitirse de acuerdo a la lista de precios vigente, en la actualidad se utiliza una lista de precios sin la firma autorizada del Gerente General, por lo que se desconoce si es la vigente.</p> <p><b>6. <u>Emisión del contrato y solicitud de documentación legal:</u></b> Debido a que los contratos se manejan en formas pre-impresas, deben emitirse cuando el cliente confirma que acepta las condiciones del servicio y solicitarle la documentación legal, se obtiene la firma del cliente, y se solicita la firma del Representante Legal de Su Seguridad, S.A. De los 1,500 clientes que posee la compañía, solamente el 50% cuenta con contrato y expediente completo.</p> <p><b>7. <u>Emisión de orden de servicio:</u></b> Por cada servicio contratado, se emite una orden de servicio y se traslada al departamento de facturación. En algunos casos no se emite debido a que los clientes se comunican directamente al área de operaciones para solicitar el servicio. No se manejan en número correlativo.</p> <p><b>8. <u>Registro de solicitudes y reclamos de clientes:</u></b> Se reciben llamadas de clientes para solicitar servicios adicionales y para efectuar reclamos sobre los servicios prestados. Las solicitudes para nuevos servicios se trasladan al área de operaciones, de igual forma los reclamos al área que corresponde. Se lleva un libro donde se registran las llamadas pero no se les da el seguimiento para determinar si prestaron los servicios, y si se le dio respuesta a los reclamos.</p> <p><b>9. <u>Seguimiento a los servicios prestados a clientes:</u></b> Se tienen planes de realizar encuestas y evaluar el servicio prestado a clientes, pero está pendiente la definición de los pasos a seguir.</p>			

#### 4.3.4.2 NARRATIVA DEL PROCESO DE FACTURACIÓN

Su Seguridad, S.A.		Proceso:	Facturación
<b>Personal entrevistado:</b>	Gerente Financiero Jefe de Facturación Jefe de Contabilidad		<b>Fecha:</b> 20-02-2013
<p><b>1. <u>Recepción de órdenes de servicio:</u></b> Diariamente se reciben las órdenes de servicio emitidas para la emisión de la factura.</p> <p><b>2. <u>Facturación:</u></b> La facturación fija es vencida, y se emite el último día hábil de cada mes calendario. La facturación al contado se emite el día en que ocurre la venta. Se verifica que las facturas se emiten correctamente (clientes, tipo de servicio, tarifas).</p> <p><b>3. <u>Registro contable de la facturación:</u></b> Mensualmente se genera la póliza de ventas desde el módulo de facturación, la que se traslada automáticamente al módulo financiero para que el Jefe de Contabilidad la contabilice.</p> <p><b>4. <u>Validación de que todas las órdenes de facturación se facturan:</u></b> Debido a que las órdenes de facturación no se manejan considerando un número correlativo, no se realiza una conciliación mensual para validar que todos los servicios prestados se facturan.</p> <p><b>5. <u>Traslado de la facturas para cobro:</u></b> Mensualmente se trasladan las facturas al departamento de cobros para su entrega a los clientes.</p>			

#### 4.3.4.3 NARRATIVA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE COBROS

Su Seguridad, S.A.		Proceso:	Gestión de Cobros
<b>Personal entrevistado:</b>	Gerente Financiero Jefe de Créditos y Cobros Jefe de Contabilidad		<b>Fecha:</b> 21-02-2013
<p><b>1. Entrega de talonarios de recibos de caja:</b> Los talonarios de recibos de caja se entregan a los Ejecutivos de Cobros, quienes firman de recibido el libro de conocimiento, sin embargo, no se lleva el control de que la totalidad de recibos de caja del talonario fueron utilizados previo a entregarle el siguiente.</p> <p><b>2. Recepción y distribución de facturas:</b> Mensualmente se reciben las facturas para su entrega a clientes. Las facturas se clasifican por zonas y se trasladan a los Ejecutivos de Cobros para su entrega a clientes.</p> <p><b>3. Entrega de facturas:</b> Por cada factura entregada se obtiene la firma de recibido en la copia de la factura y se obtiene una contraseña de pago.</p> <p><b>4. Seguimiento de cobro:</b> Se realiza el seguimiento a las contraseñas de pago y se contacta a los clientes para confirmar la fecha de pago.</p> <p><b>5. Emisión de recibos de caja:</b> Por cada cobro efectuado a clientes se emite el recibo de caja completando el nombre del cliente, monto del pago, números de facturas, forma de pago (efectivo y/o equivalentes de efectivo), y datos del documento del pago si fuera el caso. Por la rapidez de los cobros, en ocasiones no se completa la totalidad de los datos.</p> <p><b>6. Depósito de los pagos de clientes:</b> Los depósitos deben efectuarse a más tardar al día siguiente de recibido el efectivo y/o equivalentes de efectivo, aunque existen casos en los que se realizan hasta una semana después debido al volumen de cobros efectuados.</p> <p><b>7. Liquidación y aplicación de los cobros:</b> Las liquidaciones de cobros se realizan diariamente por los Ejecutivos de Cobros, deben adjuntar la totalidad de recibos de caja emitidos, los duplicados de las facturas y las boletas de depósito bancario. La aplicación de los cobros de clientes debe realizarse diariamente en el sistema, pero por el volumen de las transacciones se realiza hasta 3 días después.</p> <p><b>8. Antigüedad de los saldos por cobrar:</b> Mensualmente se identifica a aquellos clientes con más de 3 facturas pendientes de pago y se procede a suspender el servicio.</p> <p><b>9. Registro de la estimación para saldos incobrables:</b> El registro se realiza aplicando el 3% sobre el saldo de las cuentas por cobrar.</p>			



#### 4.3.4.4 NARRATIVA DEL PROCESO DE NOTAS DE CRÉDITO Y DÉBITO

Su Seguridad, S.A.		Proceso:	Notas de Crédito y Débito
<b>Personal entrevistado:</b>	Gerente Financiero Jefe de Créditos y Cobros		<b>Fecha:</b> 22-02-2013
<p><b>1. <u>Solicitud para la emisión de notas de crédito y notas débito:</u></b> Por cada emisión de notas de crédito y notas de débito debe emitirse una solicitud, no se tiene establecido los niveles de autorización y casos en los que se requiere la autorización.</p> <p><b>2. <u>Emisión de notas de crédito y notas de débito:</u></b> Las notas de crédito y notas de débito se emitirán de acuerdo a los conceptos de la solicitud, verificando que se emiten a nombre del cliente correcto, y por el monto solicitado.</p> <p><b>3. <u>Entrega de notas de crédito y notas de débito:</u></b> Las notas de crédito y notas de débito se entregarán a los clientes a través de los ejecutivos de cobro, por lo que deberán obtener la firma y sello de recibido en la copia del documento, de acuerdo a lo establecido en la Ley del Impuesto al Valor agregado.</p> <p><b>4. <u>Aplicación de las notas de crédito y notas de débito:</u></b> Las notas de crédito y notas de débito se aplicarán a la cuenta corriente en la fecha que se entrega a los clientes. En algunos casos se registran hasta 3 días después de su emisión.</p> <p><b>5. <u>Registro contable de las notas de crédito y notas de débito:</u></b> Mensualmente se genera la póliza de rebajas y devoluciones desde el módulo de cuentas por cobrar, la que se traslada automáticamente al módulo financiero para que el Jefe de Contabilidad la contabilice.</p>			

Guatemala, 15 de abril de 2013

Licenciado  
Josué Velásquez  
Presidente  
Consejo de Administración  
Su Seguridad, S.A.

Estimado Licenciado Velásquez:

De acuerdo al requerimiento planteado para el análisis de los procesos del ciclo de ingresos, hemos concluido con el diagnóstico de los procesos de Gestión de Clientes, Facturación, Gestión de Cobros y Emisión de Notas de Crédito, de la compañía Su Seguridad, S.A., por el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

El diagnóstico consistió en una serie de entrevistas y análisis de documentación con el personal que participa directamente en los diferentes procesos.

Como resultado del diagnóstico realizado, existen una serie de debilidades en el proceso, las cuales hemos documentado en la Matriz de Riesgos, identificado los riesgos asociados a cada proceso, y las probabilidades de ocurrencia y los niveles de impacto económico que podría ocurrir.

Basados en los resultados del análisis realizado a través del diagnóstico, consideramos que es de suma importancia fortalecer el sistema de control interno a través de la creación de Manuales, Procedimientos, Políticas y Normas que contribuyan al cierre de brechas y la mitigación de riesgos.

Atte.



Silvia Tiul  
Tiul Valenzuela y Asociados, S.A.

<b>Su Seguridad, S.A. Matriz de Resultados</b>					
<b>No.</b>	<b>Proceso</b>	<b>Debilidad identificada</b>	<b>Riesgos asociados</b>	<b>Probabilidad Alto (3) Medio (2) Bajo (1)</b>	<b>Impacto Alto (3) Medio (2) Bajo (1)</b>
<b>1</b>	Gestión de Clientes	No se comunican los lineamientos de ventas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incumplimiento de procedimientos por falta de políticas y procedimientos escritos.</li> </ul>	2	2
<b>2</b>	Gestión de Clientes	No se verifica el record crediticio de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otorgar crédito a clientes con un record crediticio fraudulento.</li> <li>Cuentas incobrables por otorgar créditos a clientes sin realizar la validación crediticia.</li> </ul>	2	2
<b>3</b>	Gestión de Clientes	No se cuenta con una lista de precios autorizada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Venta a clientes a precios fuera de lista o por debajo del costo.</li> </ul>	3	3
<b>4</b>	Gestión de Clientes	No se emiten contratos de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contingencias legales por incumplimiento de cláusulas en contratos administrativos.</li> </ul>	3	3

<b>Su Seguridad, S.A. Matriz de Resultados</b>					
<b>No.</b>	<b>Proceso</b>	<b>Debilidad identificada</b>	<b>Riesgos asociados</b>	<b>Probabilidad Alto (3) Medio (2) Bajo (1)</b>	<b>Impacto Alto (3) Medio (2) Bajo (1)</b>
<b>5</b>	Gestión de Clientes	Falta de seguimiento a los reclamos de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de clientes.</li> </ul>	3	2
<b>6</b>	Facturación	Falta de conciliación de órdenes de servicio vrs. facturación emitida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestación de servicios no facturados.</li> </ul>	3	3
<b>7</b>	Gestión de Cobros	Falta de control de recibos de caja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadecuada utilización de las formas en blanco.</li> </ul>	2	3
<b>8</b>	Gestión de Cobros	Atraso en los depósitos de cobros a clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización fraudulenta del efectivo recibido de los clientes.</li> </ul>	3	3
<b>9</b>	Gestión de Cobros	Inoportuna aplicación de cobros a clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saldos de cartera en mora.</li> </ul>	2	3
<b>10</b>	Gestión de Cobros	Seguimiento inoportuno a los saldos que presenta morosidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de los saldos incobrables por la inadecuada gestión de cobro.</li> </ul>	3	3
<b>11</b>	Notas de Crédito y Débito	Emisión de notas de crédito y débito sin autorización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobros y/o descuentos efectuados incorrectamente a clientes.</li> </ul>	2	2

#### **4.4 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE INGRESOS**

**a) Elaboración de las políticas:**

Para la elaboración de las políticas, los documentadores programarán entrevistas con las gerencias involucradas, e identificarán los lineamientos generales que regirán cada uno de los procesos a documentar.

**b) Revisión y autorización de las políticas:**

Elaboradas las políticas el socio a cargo se reunirá con las gerencias involucradas y con la gerencia general, para revisión y aprobación.

**c) Levantamiento de la información:**

Los documentadores programarán entrevistas con el personal clave que participa en los procesos, auxiliándose de cuestionarios, hasta obtener la comprensión clara y detallada de su funcionamiento.

También se solicitará una copia de las formas en blanco que se utilizan y de otros documentos que se generan durante cada proceso.




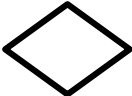




Así mismo, identificarán los controles que se ejecutan dentro de cada proceso. Los controles son todas aquellas actividades que implican revisiones, autorizaciones, etc.

**d) Elaboración de los diagramas de flujo:**

Para la elaboración de los diagramas de flujo, los documentadores considerarán la secuencia lógica en que se ejecutan las actividades del proceso.

Los diagramas se realizarán de izquierda a derecha y la redacción se plasmará en tercera persona, tiempo presente.

Las figuras que se utilizarán para la elaboración de los diagramas de flujo son las siguientes:

<b>Figura</b>	<b>Descripción</b>
	<b>Óvalo</b> Inicio y fin del proceso
	<b>Rectángulo</b> Ejecución de actividades
	<b>Documento</b> Reportes que se generan
	<b>Rombo</b> Decisión en el proceso
	<b>Triángulo boca abajo</b> Archivo
	<b>Base de Datos</b> Sistemas utilizados
	<b>Círculo</b> Conector en la misma página
	<b>Conector</b> Página siguiente

**e) Validación de los diagramas de flujo:**

Finalizados los diagramas de flujo, los documentadores programarán reuniones con el personal clave para validar que los diagramas contemplan adecuadamente las actividades que se realizan en cada proceso.

**f) Documentación de los procedimientos :**

Para la documentación de los procedimientos se considerarán los 20 principios del marco de control interno sobre el reporte financiero COSO III **(Ver Anexo I)**.

Así mismo, deberá considerarse la secuencia lógica de las actividades plasmadas en los diagramas de flujo, así como las políticas autorizadas relacionadas, y toda la información y documentación recabada en las entrevistas iniciales.

Los procedimientos incluirán el número correlativo de la actividad que se documenta, puesto del responsable que ejecuta la actividad, frecuencia con que se realiza (muchas veces al día, diarias, semanales, quincenales, mensuales, trimestrales, anuales).

Las actividades se redactarán en tercera persona, tiempo presente, indicando el nombre del puesto de la persona que realiza la actividad, sistemas que utilizan (de ser el caso), y nombres exactos de los reportes que se generan.

El formato que se utilizará para documentar los procedimientos es el siguiente:

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción

**g) Documentación de Anexos:**

Se obtendrá copia de las formas en blanco o reportes que se utilizan en cada proceso, y las adjuntarán al final del manual de políticas y procedimientos en forma de anexos, considerando una referencia correlativa, ya que en la descripción de los procedimientos se hará referencia a los mismos, y a los nombres exactos que contienen.

**h) Revisión de los procedimientos:**

Los procedimientos serán revisados por el socio a cargo del proyecto, quien verificará que se han elaborado de acuerdo a la secuencia lógica de las actividades, que los puestos de los responsables de las actividades son correctos, que la frecuencia asignada es correcta, y que las actividades se describen de forma clara y consistente.

**i) Validación de los procedimientos:**

Revisados los procedimientos, se programarán entrevistas con todo el personal involucrado en el proceso, para validar que se han elaborado de acuerdo a la forma en que se ejecutan.

De existir modificaciones, se realizarán a la brevedad posible para solicitar la revisión y autorización final de los mismos.

**j) Contenido del manual de políticas y procedimientos:**

- **Identificación:** nombre y logotipo de la compañía, nombre del proceso, fecha de elaboración, nombre de las personas responsables de la elaboración, revisión y autorización.
- **Índice:** detalle de los capítulos y páginas que conforman el manual.
- **Introducción:** presentación del contenido del manual e importancia.
- **Objetivos:** propósitos que se pretenden alcanzar con la elaboración del manual.
- **Políticas:** lineamientos generales que facilitan la comprensión y aplicación de las actividades propias de la compañía, y que deben ser revisados y autorizados por un funcionario de nivel apropiado.
- **Procedimientos:**  
Presentación narrativa en orden secuencial de las actividades que se realizan en cada procedimiento, identificando el puesto de los responsables y la frecuencia con que se realizan.
- **Diagrama de Flujo:**  
Representación gráfica en orden secuencial de las actividades que se realizan en cada procedimiento.
- **Anexos:** documentos o reportes que se generan y utilizan dentro del proceso.



<b>Anexo I (1/3)</b>			
<b>Principios y Atributos aplicables (COSO III)</b>			
<b>No.</b>	<b>Principio</b>	<b>Atributo</b>	<b>Aplicación</b>
<b>1</b>	<b>Integridad y valores éticos:</b> La integridad y los valores éticos sólidos, especialmente de la alta dirección, se desarrollan, se comprenden y fijan el estándar de conducta para la información financiera.	<b>Vigilar su respeto:</b> Se pone en marcha procedimientos para vigilar el respeto a los principios de integridad y ética.	Se aplica con la aprobación para la elaboración del manual de políticas y procedimientos.
<b>2</b>	<b>Consejo de Administración:</b> El Consejo de Administración entiende y ejerce la responsabilidad de supervisión relacionada con la información financiera y el control interno asociado.	<b>Definir la autoridad:</b> El Consejo de Administración define y comunica la autoridad que retiene.	Se aplicará cuando el Consejo de Administración realice la publicación del manual.
<b>3</b>	<b>Filosofía y estilo operativo de la dirección:</b> La filosofía y la forma de operar de la dirección ayudan a lograr el control interno eficaz de la información financiera.	<b>Articular objetivos:</b> Establece y articula claramente los objetivos de elaboración de informes financieros.	Se aplicará en la definición de objetivos del manual de políticas y procedimientos.
<b>4</b>	<b>Estructura organizativa:</b> La estructura de la empresa ayuda a lograr el control interno eficaz de la información financiera.	<b>Establecer una estructura:</b> Una estructura organizativa que facilita el reporte eficaz.	Se considerará la estructura actual para acoplarla eficazmente.
<b>5</b>	<b>Competencia sobre la información financiera:</b> La empresa retiene a individuos competentes en la información financiera y puestos de supervisión relacionados.	<b>Identificar competencias:</b> Se identifican las competencias que sirven de base a la elaboración fiable de reportes.	Durante la elaboración de los procedimientos se identificarán
<b>6</b>	<b>Autoridad y responsabilidad:</b> Se asignan niveles de autoridad y responsabilidad a la dirección y empleados para facilitar el control interno eficaz de la información financiera.	<b>Limitar autoridad:</b> La asignación de autoridad y responsabilidad incluye las limitaciones apropiadas.	Los procedimientos incluirán los niveles apropiados de revisión y autorización.
<b>7</b>	<b>Recursos Humanos:</b> Se diseñan e implementan políticas y prácticas de recursos humanos para facilitar el control interno eficaz de la información financiera.	<b>Formación adecuada:</b> La dirección apoya a los empleados proporcionando las herramientas necesarias.	Al finalizar el manual se le trasladará al personal involucrado para su consideración.
<b>8</b>	<b>Objetivos de la información financiera:</b> La dirección especifica los objetivos de la información financiera con suficiente claridad y criterio para facilitar la identificación de riesgos.	<b>Cumplimiento de principios contables:</b> Los principios contables son apropiados.	En la documentación de los procesos se considerarán los principios contables.

<b>Anexo I (2/3)</b>			
<b>Principios y Atributos aplicables (COSO III)</b>			
<b>No.</b>	<b>Principio</b>	<b>Atributo</b>	<b>Aplicación</b>
<b>9</b>	<b>Riesgos de la información financiera:</b> La empresa identifica y analiza los riesgos asociados al logro de los objetivos de información financiera como base para determinar cómo se debería gestionar estos riesgos.	<b>Incluir los procesos del negocio:</b> La identificación de riesgos incluye la consideración de los procesos de negocios.	Durante la documentación se considerarán los riesgos relacionados a cada proceso para mitigarlos con actividades de control.
<b>10</b>	<b>Riesgo de fraude:</b> La probabilidad de un error material debido a fraude se considera explícitamente cuando se evalúan los riesgos para lograr los objetivos de la información financiera.	<b>Establecer la responsabilidad:</b> La responsabilidad de las políticas y procedimientos.	En la documentación de las políticas y procedimientos se definirá a los responsables de su aplicación y cumplimiento.
<b>11</b>	<b>Integración con la evaluación de los riesgos:</b> Se toman acciones para abordar los riesgos asociados al logro de los objetivos de la información financiera.	<b>Mitigar riesgos:</b> Las actividades de control corresponden a los riesgos, mitigando su impacto potencial sobre objetivos.	Las actividades de control se plasmarán de manera que mitiguen los riesgos asociados a cada proceso.
<b>12</b>	<b>Selección y desarrollo de actividades de control:</b> Se seleccionan y desarrollan actividades de control teniendo en cuenta su coste y eficacia potencial de mitigar riesgos para lograr los objetivos de la información financiera.	<b>Segregar funciones:</b> Las funciones se dividen lógicamente entre personas o procesos para mitigar riesgos y lograr los objetivos de la información financiera.	En cada procedimiento se considerará la adecuada segregación de funciones para evitar la centralización de actividades.
<b>13</b>	<b>Políticas y procedimientos:</b> Se establecen y comunican en toda la organización las políticas relacionadas con la información financiera fiable, y sus procedimientos relacionados, que den como resultado que las directrices marcadas por la dirección se llevan a cabo.	<b>Implementar cuidadosamente:</b> Los procedimientos se ponen en marcha cuidadosa y consistentemente en todo el negocio.	Se aplicará con la elaboración de las políticas y procedimientos, y con la publicación y comunicación a todos los involucrados.
<b>14</b>	<b>Tecnología de la información:</b> Se diseñan e implementan los controles de tecnología de la información donde sean aplicables, para ayudar a lograr los objetivos de la información financiera.	<b>Incluye los controles de aplicación:</b> Se incorporan a los programas informáticos y se respaldan.	En la documentación de los procesos se considerarán las funciones y sistemas utilizados.

<b>Anexo I (3/3)</b>			
<b>Principios y Atributos aplicables (COSO III)</b>			
<b>No.</b>	<b>Principio</b>	<b>Atributo</b>	<b>Aplicación</b>
<b>15</b>	<b>Información de reporte financiero:</b> Se identifica, captura y utiliza información pertinente en todos los niveles de la empresa y se distribuye en un formato y marco de tiempo que ayude a lograr los objetivos de la información financiera.	<b>Recogida de datos:</b> Los datos que respaldan los estados financieros se recogen completa, precisa y oportunamente.	Se aplicará durante el levantamiento de la información y documentación de los procesos.
<b>16</b>	<b>Información de control interno:</b> Se identifica y captura información utilizada para poner en marcha otros componentes de control y se distribuye en un formato y marco de tiempo que permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades de control interno.	<b>Recogida de datos:</b> Los datos exigidos para ejecutar cada componente de control se recogen completa, precisa y oportunamente.	Se aplicará durante el levantamiento de la información y documentación que respalda la ejecución de cada proceso.
<b>17</b>	<b>Comunicación interna:</b> La comunicación permite y ayuda a la comprensión y ejecución de objetivos, procesos y responsabilidades individuales de control interno en todos los niveles de la empresa.	<b>Comunicar con el personal:</b> La dirección comunica a todo el personal que el control interno de la información es serio.	Este principio se aplicará al momento de la comunicación formal de las políticas y procedimientos al personal relacionado.
<b>18</b>	<b>Comunicación externa:</b> Se comunica a partes externas los asuntos que afectan a la consecución de los objetivos de la información financiera.	<b>Proporcionar aportaciones:</b> Los canales de información son abiertos, y permiten la aportación de información.	En el proceso de gestión de clientes se considerará la opinión de los clientes respecto a la prestación de los servicios.
<b>19</b>	<b>Evaluaciones continuas e independientes:</b> Evaluaciones continuas y/o independientes permiten que la dirección determine si el control interno de la información financiera existe y funciona.	<b>Integración de las operaciones:</b> La supervisión continua se incorpora a las actividades operativas.	Una vez implementado el manual de políticas y procedimientos, Auditoría Interna supervisará su cumplimiento.
<b>20</b>	<b>Deficiencias de reporte:</b> Las deficiencias de control internos se detectan y comunican de forma oportuna a las partes responsables de tomar acción correctiva y, según sea apropiado, a la dirección y al consejo.	<b>Informar las deficiencias:</b> Las deficiencias significativas se comunican a la más alta dirección.	Auditoría Interna detectará las deficiencias y las notificará para tomar las acciones correctivas correspondientes.



**Manual de Políticas y  
Procedimientos de Control  
Interno para el  
Ciclo de Ingresos  
Su Seguridad, S.A.**

# Índice

---

	<b>Página</b>
Introducción.....	59
Objetivos.....	60
<b>Gestión de Clientes</b> .....	61
Política	
Procedimiento	
Diagrama de Flujo	
<b>Facturación</b> .....	79
Política	
Procedimiento	
Diagrama de Flujo	
<b>Gestión de Cobros</b> .....	90
Política	
Procedimiento	
Diagrama de Flujo	
<b>Emisión de Notas de Crédito y Débito</b> .....	112
Política	
Procedimiento	
Diagrama de Flujo	
<b>Anexos</b> .....	122

# Introducción

---

El presente manual es un instrumento simplificado y actualizado que establece las guías para el cumplimiento de los procesos del Ciclo de Ingresos.

Tiene como finalidad proporcionar al personal de Su Seguridad, S.A., los elementos necesarios para estandarizar y llevar a cabo las funciones diarias de los procedimientos Gestión de Clientes, Facturación, Gestión de Cobros y Emisión de Notas de Crédito y Débito.

Además tiene como objeto promover la eficiencia y control en los procesos, contribuyendo de esta manera al logro de los objetivos de Su Seguridad, S.A.

# Objetivos


---

1. Documentar las actividades que se realizan para llevar a cabo los procesos del ciclo de ingresos.
2. Proporcionar a los colaboradores las normas y procedimientos que se deben observar para el cumplimiento de sus funciones.
3. Contribuir a la solución eficaz de los problemas que pudieran presentarse.
4. Ser una herramienta útil para monitorear si los procedimientos se están realizando correctamente.

A grayscale illustration of three police officers in uniform, including caps with stars and jackets with buttons. The text "Gestión de Clientes" is overlaid on the center of the image.

## **Gestión de Clientes**




	Su Seguridad, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Clientes	Modificación:		
Política	Versión:	1	Pag. 1/2	

## 1. ALCANCE

La presente política contempla las normas para llevar a cabo la gestión de clientes, y hacerlas del conocimiento de los colaboradores de Su Seguridad, S.A. para su observación.

## 2. NORMAS

- 2.1** Se realizará un análisis de riesgo por cada cliente potencial para identificar sus necesidades del servicio de seguridad.
- 2.2** Las propuestas de servicios se emitirán con base a la lista de precios autorizada por la Gerencia y Dirección General.
- 2.3** Para negociaciones voluminosas, el Jefe de Ventas autorizará hasta un 5% de descuento, y el Gerente Comercial hasta un 10%.
- 2.4** Las propuestas de servicios por negociaciones especiales serán autorizadas por el Gerente General.
- 2.5** Se obtendrá una confirmación por escrito por las propuestas de servicio aprobadas por los clientes.
- 2.6** Se verificará el record crediticio de los clientes.
- 2.7** El plazo de crédito para todos los clientes será de 30 días.
- 2.8** Se emitirá el contrato de servicios para respaldar la relación comercial con el cliente, los que serán autenticados por el abogado de la compañía.
- 2.9** El tiempo prudencial para el cierre de una venta es de 5 días hábiles (excepto casos especiales).
- 2.10** Las ventas de servicios se comunicarán oportunamente a las áreas involucradas para la coordinación del servicio.
- 2.11** El porcentaje para el cálculo de las comisiones sobre ventas será del 3% para clientes pequeños y del 5% para clientes grandes, sobre la primera cuota de la facturación.
- 2.12** El pago de las comisiones sobre ventas se hará efectivo hasta que el cliente realice su primer pago, y hasta que el ejecutivo de ventas haya


	Su Seguridad, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Clientes	Modificación:		
Política	Versión:	1	Pag. 2/2	

completado el expediente del cliente (incluye emisión y autorización del contrato).


- 2.13** Se realizará el seguimiento a la prestación del servicio a clientes, y a la gestión efectuada por los ejecutivos de ventas.
- 2.14** Se llevará un registro de todos los reclamos efectuados por los clientes y se realizará el seguimiento para su resolución.

### **3. ESPONSABLES DE SU OBSERVACIÓN**


- 3.1** Gerente Comercial
- 3.2** Jefe de Ventas
- 3.3** Asistente de Ventas
- 3.4** Ejecutivos de Ventas
- 3.5** Jefe de Atención al Cliente
- 3.6** Operador de Atención al Cliente
- 3.7** Jefe de Créditos y Cobros

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Clientes	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 1/11	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>1</b>	Jefe de Ventas	Distribución de la cartera de Clientes para mantenimiento.	Anual	Con base al reporte "Cartera de Clientes", el Jefe de Ventas elabora el reporte "Asignación de Clientes para Mantenimiento" ( <b>Anexo I</b> ), donde distribuye la totalidad de clientes dentro del número de Ejecutivos de Ventas, considerando la ubicación por zona y el nivel de importancia (alto, medio, bajo).
<b>2</b>	Jefe de Ventas	Entrega de los lineamientos para la gestión de ventas.	Por evento	El Jefe de Ventas proporciona a los Ejecutivos de Ventas los lineamientos para efectuar la gestión de ventas. Para ello elabora el "Memorándum de Gestión de Ventas", el que describe y adjunta los siguientes documentos: a) Política y Procedimiento para la Gestión de Clientes; b) Asignación de Clientes para Mantenimiento ( <b>Anexo I</b> ); c) Lista de Precios autorizada ( <b>Anexo II</b> ); d) Formato de Ficha del Cliente en Proyección; e) Formato de Ficha del Cliente ( <b>Anexo III</b> ); f) Formato de Análisis de Riesgo ( <b>Anexo IV</b> ); g) Formato de Propuesta de Servicios ( <b>Anexo V</b> ); h) Formato de Contrato de Servicios ( <b>Anexo VI</b> ); y i) Formato de Orden de Servicio ( <b>Anexo VII</b> ).
<b>3</b>	Ejecutivo de Ventas	Presentación del servicio de seguridad.	Por evento	El Ejecutivo de Ventas recibe el "Memorándum de Gestión de Ventas", y verifica que adjunta la totalidad de documentos que se detallan. Al estar conforme, firma de enterado la copia del "Memorándum de Gestión de Ventas" y la traslada al Asistente de Ventas.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Gestión de Clientes</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	Pag. 2/11	


<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Descripción</b>
<b>4</b>	Asistente de Ventas	Archivo de los memorándum para la gestión de ventas.	Por evento	El Asistente de Ventas obtiene los "Memorándum de Gestión de Ventas", verifica que contiene la firma de enterado de los Ejecutivos de Ventas y los archiva. De lo contrario, solicita las firmas pendientes.
<b>5</b>	Ejecutivo de Ventas	Identificación de Clientes potenciales.	Por evento	Cada vez que el Ejecutivo de Ventas identifica un cliente potencial (referidos o por llamada telefónica), completa la "Ficha de Cliente en Proyección", la que contiene los siguientes datos; a) Fecha; b) Nombre del Ejecutivo de Ventas; c) Datos generales del cliente (nombre, dirección, número telefónico, dirección de correo electrónico, y nombre del contacto); y d) Tipo de servicio.
<b>6</b>	Ejecutivo de Ventas	Presentación del servicio de seguridad.	Por evento	El Ejecutivo de Ventas visita a los clientes potenciales para determinar sus necesidades, y realiza la presentación del servicio de seguridad (bancaria, comercial, educacional, residencial, en ruta). Así también, el Ejecutivo de Ventas le informa al cliente que puede realizar un análisis de riesgo sin costo, para identificar los puntos vulnerables de las instalaciones.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Clientes	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 3/11	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>7</b>	Ejecutivo de Ventas	Elaboración del análisis de riesgo.	Por evento	El Ejecutivo de Ventas realiza una inspección física de las instalaciones del cliente, identifica los puntos vulnerables y completa el formato de "Análisis de Riesgo" ( <b>Anexo IV</b> ), el que contiene los siguientes datos: a) Nombre del cliente y de la persona entrevistada; b) Características internas y externas de las instalaciones; y c) Recomendaciones.
<b>8</b>	Ejecutivo de Ventas	Elaboración de la propuesta de servicios.	Por evento	Identificados los servicios requeridos por el cliente, el Ejecutivo de Ventas elabora la "Propuesta de Servicios" ( <b>Anexo V</b> ), considerando la "Lista de Precios" autorizada ( <b>Anexo II</b> ). De tratarse de una negociación especial, debe obtener la carta de autorización del Gerente General.
<b>9</b>	Ejecutivo de Ventas	Seguimiento a la propuesta de servicios.	Semanal	El Ejecutivo de Ventas realiza el seguimiento con el cliente a la "Propuesta de Servicios" presentada, y de obtener la confirmación de aceptación del servicio, solicita al Jefe de Créditos y Cobros vía correo electrónico efectuar la verificación del record crediticio del cliente. De lo contrario, solicita al Asistente de Ventas registrar al cliente en el reporte de "Propuestas no Aprobadas", indicando las razones por las que no aceptó el servicio.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Gestión de Clientes</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	<b>Pag. 4/11</b>	

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Descripción</b>
<b>10</b>	Asistente de Ventas	Registro de propuestas no aprobadas.	Por evento	<p>El Asistente de Ventas registra los datos del cliente en el reporte de "Propuestas no Aprobadas", completando los siguientes datos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Fecha de propuesta;</li> <li>2) Nombre del cliente;</li> <li>3) Tipo de servicio solicitado;</li> <li>4) Razón por la que el cliente no acepta la propuesta de servicios; y</li> <li>5) Nombre del Ejecutivo de Ventas.</li> </ol>
<b>11</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Verificación del record crediticio del Cliente.	Por evento	<p>El Jefe de Créditos y Cobros recibe correo electrónico del Ejecutivo de Ventas con los datos generales del cliente y realiza lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Ingresa a la página del Buró de Créditos y consulta las obligaciones vigentes o canceladas del cliente;</li> <li>b) Evalúa la capacidad y oportunidad de pago del cliente, considerando los pagos en tiempo y retrasos en pagos;</li> <li>c) Consulta el historial del cliente en la base interna de la Compañía, para asegurarse de que el cliente no cuenta con un record crediticio negativo.</li> </ol> <p>Si el cliente cuenta con un record crediticio positivo, informa al Ejecutivo de Ventas a través de correo electrónico, e imprime el formulario por la consulta realizada. De lo contrario, comunica que la prestación del servicio no procede.</p>


	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Gestión de Clientes</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	Pag. 5/11	

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Descripción</b>
<b>12</b>	Ejecutivo de Ventas	Obtención de la documentación legal del Cliente.	Por evento	Verificado el record crediticio de Cliente, el Ejecutivo completa la "Ficha del Cliente" ( <b>Anexo III</b> ); y solicita la documentación legal al cliente: 1) Nombramiento del Representante Legal (si aplica); 2) Cédula del Representante Legal (si aplica); 3) Patente de Comercio; 4) Patente de Sociedad (si aplica); 5) Registro Tributario Unificado - RTU (si aplica).
<b>13</b>	Ejecutivo de Ventas	Emisión del contrato de servicios.	Por evento	Obtenida la documentación legal del cliente, el Ejecutivo de Ventas emite el contrato considerando el formato de "Contrato de Servicios" ( <b>Anexo VI</b> ), y el número correlativo correspondiente. Solicita la firma del Representante Legal de la empresa, y la firma del Representante Legal del cliente, como evidencia de la aprobación del contrato.
<b>14</b>	Ejecutivo de Ventas	Autenticación del contrato de servicios.	Por evento	Aprobado el contrato, el Ejecutivo de Ventas envía el "Contrato de Servicios" al abogado de la compañía para su autenticación. Luego, traslada una copia del contrato autenticado al cliente, para ello emite la "Carta de Entrega del Contrato de Servicios" (original y copia), y solicita la firma de recibido del cliente en la copia. Así mismo, proporciona una copia del contrato autenticado al Jefe de Facturación para su conocimiento.


	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Clientes	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 6/11	

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>15</b>	Ejecutivo de Ventas	Emisión de la orden de servicio.	Por evento	El Ejecutivo de Ventas emite la Orden de Servicio <b>(Anexo VII)</b> , y la traslada al Jefe de Facturación para el registro de las tarifas en el sistema.
<b>16</b>	Ejecutivo de Ventas	Comunicación de la venta del servicio a las áreas involucradas.	Por evento	<p>Por cada venta de servicios, el Ejecutivo de Ventas comunica oportunamente a las áreas involucradas, la información necesaria para la coordinación del servicio y contratación del personal. Para ello, envía correo electrónico al Gerente de Operaciones, Gerente de Recursos Humanos y Gerente Comercial, en el que detalla lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Nombre del Cliente;</li> <li>2) Dirección del Cliente;</li> <li>3) Horario del turno</li> <li>4) Número de Guardias de Seguridad;</li> <li>5) Nombre del Contacto;</li> <li>6) Teléfono del Contacto; y</li> <li>7) Fecha de inicio del servicio.</li> </ol>




	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Clientes	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 7/11	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>17</b>	Ejecutivo de Ventas	Documentación del expediente del Cliente.	Por evento	<p>El Ejecutivo de Ventas completa el expediente del cliente, el que deberá contener los siguientes documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ficha del Cliente <b>(Anexo III)</b>;</li> <li>2) Contrato de Servicios con la firma autorizada del Representante Legal de la empresa, y la firma del Representante Legal del Cliente <b>(Anexo VI)</b>;</li> <li>3) Nombramiento del Representante Legal;</li> <li>4) Cédula del Representante Legal;</li> <li>5) Patente de Comercio;</li> <li>6) Patente de Sociedad (si aplica);</li> <li>7) Registro Tributario Unificado - RTU (si aplica);</li> <li>8) Análisis de Riesgo <b>(Anexo IV)</b>;</li> <li>9) Propuesta de Servicios <b>(Anexo V)</b>;</li> <li>10) Formulario de la consulta en el "Buró de Créditos".</li> <li>11) Carta de entrega del Contrato de Servicios al Cliente.</li> </ol> <p>Luego traslada el expediente del cliente al Asistente de Ventas para su registro y archivo.</p>
<b>18</b>	Asistente de Ventas	Registro de los expedientes de Clientes.	Por evento	<p>El Asistente de Ventas recibe el expediente del cliente y se asegura de que contiene la documentación requerida. De ser así, registra el expediente en el reporte "Control de Expedientes de Clientes". De lo contrario, informa al Ejecutivo de Ventas que no puede recibir el expediente hasta que complete la totalidad de la documentación.</p>

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Clientes	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 8/11	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>19</b>	Asistente de Ventas	Registro de la alta del Cliente en el sistema.	Por evento	<p>Con base a la "Ficha del Cliente" (<b>Anexo III</b>), el Asistente de Ventas registra la alta del cliente en el sistema "MD", y anota en la ficha el código correlativo asignado por el sistema.</p> <p>Así también, traslada una copia de la "Ficha del Cliente" al Jefe de Facturación, y registra la alta del cliente en el reporte "Cartera de Clientes".</p>
<b>20</b>	Jefe de Ventas	Cálculo de comisiones sobre ventas.	Mensual	<p>El Jefe de Ventas realiza el cálculo de comisiones sobre ventas considerando el porcentaje autorizado en la "Política para la Gestión de Clientes".</p> <p>Para ello solicita al Asistente de Ventas el reporte "Control de Expedientes de Clientes", y verifica que los Ejecutivos de Ventas han completado adecuada y oportunamente los expedientes de clientes.</p> <p>Así también, obtiene del Jefe de Créditos y Cobros el reporte de "Cobros Mensuales a Clientes" y verifica que los Clientes han efectuado el pago de la primera cuota del servicio.</p> <p>Validados los datos, emite el reporte "Cálculo para el Pago de Comisiones Sobre Ventas", firma de elaborado, y obtiene la firma de autorizado del Gerente Comercial.</p>

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		Creación:	30	6
	<b>Gestión de Clientes</b>	Modificación:		
<b>Procedimiento</b>	Versión:	1	Pag. 9/11	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>21</b>	Jefe de Ventas	Elaboración de la programación de visitas a clientes.	Mensual	El Jefe de Ventas elabora la "Programación de Visitas a Clientes" de acuerdo a su importancia (alto, medio, bajo), considerando el reporte "Cartera de Clientes", el que incluye el detalle de la totalidad de clientes activos, y los Ejecutivos de Ventas asignados para darles mantenimiento. Distribuye la "Programación de Visitas a Clientes" vía correo electrónico a los Ejecutivos de Ventas.
<b>22</b>	Ejecutivo de Ventas	Visitas a Clientes.	Por evento	El Ejecutivo de Ventas coordina la cita con el cliente, y por cada visita efectuada completará el reporte "Informe de Visitas a Clientes" ( <b>Anexo VIII</b> ), donde describe el nombre del cliente, fecha de la visita y motivo de la visita. Como evidencia de la visita, debe obtener la firma y sello del cliente en el reporte.
<b>23</b>	Jefe de Ventas	Seguimiento a la Programación de Visitas a Clientes.	Semanal	El Jefe de Ventas valida el cumplimiento de la programación de visitas a clientes, para ello obtiene de los Ejecutivos de Ventas los reportes "Informe de Visitas a Clientes" ( <b>Anexo VIII</b> ) por las visitas realizadas durante la semana, y verifica que los reportes coinciden con la programación. De identificar inconsistencias, solicita las aclaraciones del caso a los Ejecutivos de Ventas.

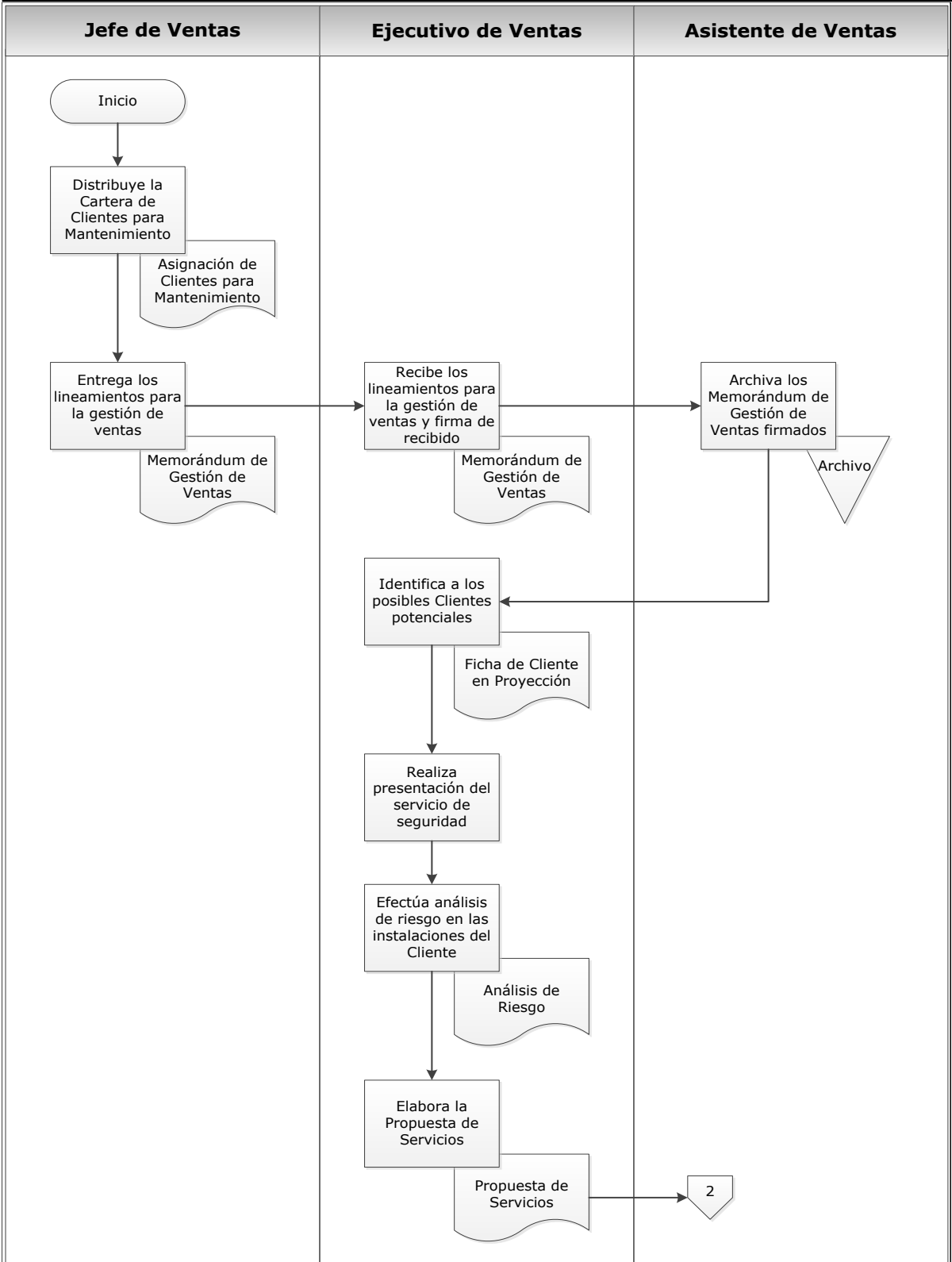
	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Clientes	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 10/11	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>24</b>	Operador de Atención al Cliente	Seguimiento a la prestación del servicio a Clientes.	Diaria	El Operador de Atención al Cliente se comunica vía telefónica con el contacto del cliente y realiza las preguntas establecidas en el reporte "Informe de Llamadas a Clientes" ( <b>Anexo IX</b> ), relacionadas con la prestación del servicio y la gestión realizada por el Ejecutivo de Ventas. Registra las respuestas del contacto del cliente en el "Informe de Llamadas a Clientes", y lo traslada al Jefe de Atención al Cliente.
<b>25</b>	Jefe de Atención al Cliente	Comunicación del Seguimiento a la prestación del servicio a Clientes.	Semanal	El Jefe de Atención al Cliente elabora el reporte "Informe de Servicio al Cliente", en el que incluye un análisis estadístico de las respuestas proporcionadas por el cliente, considerando los "Informes de Llamadas a Clientes" ( <b>Anexo IX</b> ). Luego, envía por correo electrónico al Gerente Comercial el resultado del seguimiento efectuado a los servicios prestados y a la gestión realizada por los Ejecutivos de Ventas.
<b>26</b>	Operador de Atención al Cliente	Registro de las solicitudes recibidas de Clientes.	Por evento	Por cada solicitud de servicios recibida de clientes, el Operador de Atención al Cliente la registra en el reporte "Solicitud de Servicios" ( <b>Anexo X</b> ), y la traslada al Jefe de Ventas vía correo electrónico para la coordinación del servicio.

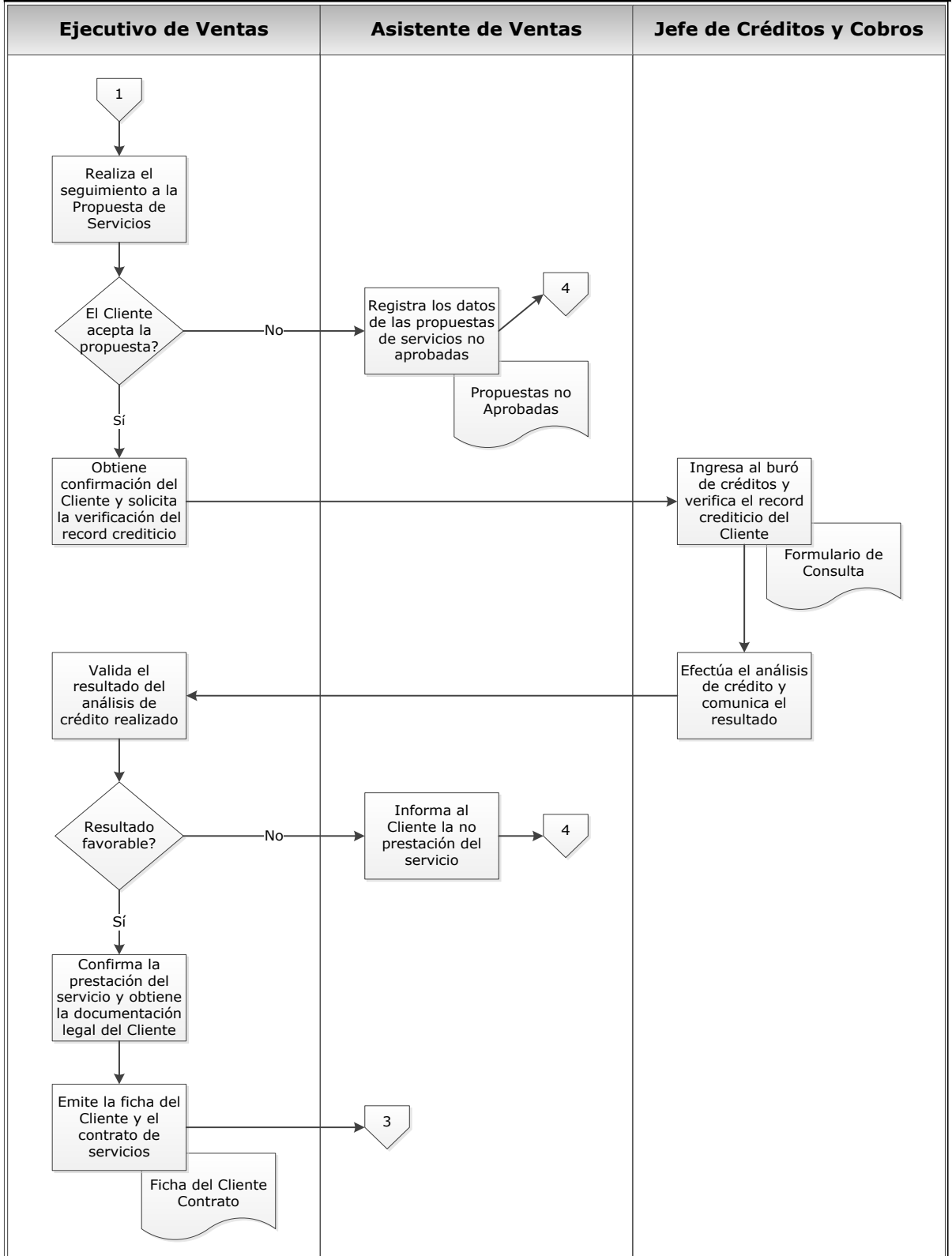
	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		Creación:	30	6
	<b>Gestión de Clientes</b>	Modificación:		
<b>Procedimiento</b>	Versión:	1	Pag. 11/11	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>27</b>	Operador de Atención al Cliente	Registro de los reclamos recibidos de Clientes.	Por evento	El Operador de Atención al Cliente registra la totalidad de reclamos realizados por los clientes en el "Reporte de Reclamos" ( <b>Anexo XI</b> ), y lo traslada vía correo electrónico al Jefe de Atención al Cliente y al Gerente de Área responsable para su pronta resolución. Así también, anota el reclamo en el reporte "Reclamos de Clientes", considerando un número correlativo.
<b>28</b>	Jefe de Atención al Cliente	Seguimiento a la resolución de los reclamos de Clientes.	Semanal	El Jefe de Atención al Cliente realiza el seguimiento a la resolución de los reclamos de clientes, para ello consulta el reporte "Reclamos de Clientes", y solicita a los Gerentes de Área responsables el estatus de avance de los reclamos. Anota los comentarios recibidos en el reporte "Reclamos de Clientes" e informa al cliente vía telefónica la resolución del reclamo.
<b>29</b>	Gerente Comercial	Reporte del resultado de la gestión de atención al Cliente.	Mensual	El Gerente Comercial informa vía correo electrónico al Gerente General el resultado de la gestión de atención al cliente realizada, para ello incluye la siguiente información: a) Resultado del seguimiento a la prestación del servicio a clientes y a la gestión realizada por los Ejecutivos de Ventas; b) Número de solicitudes de servicios recibidas de clientes; y c) Número de reclamos recibidos de clientes resueltos y pendientes de resolver durante el mes.

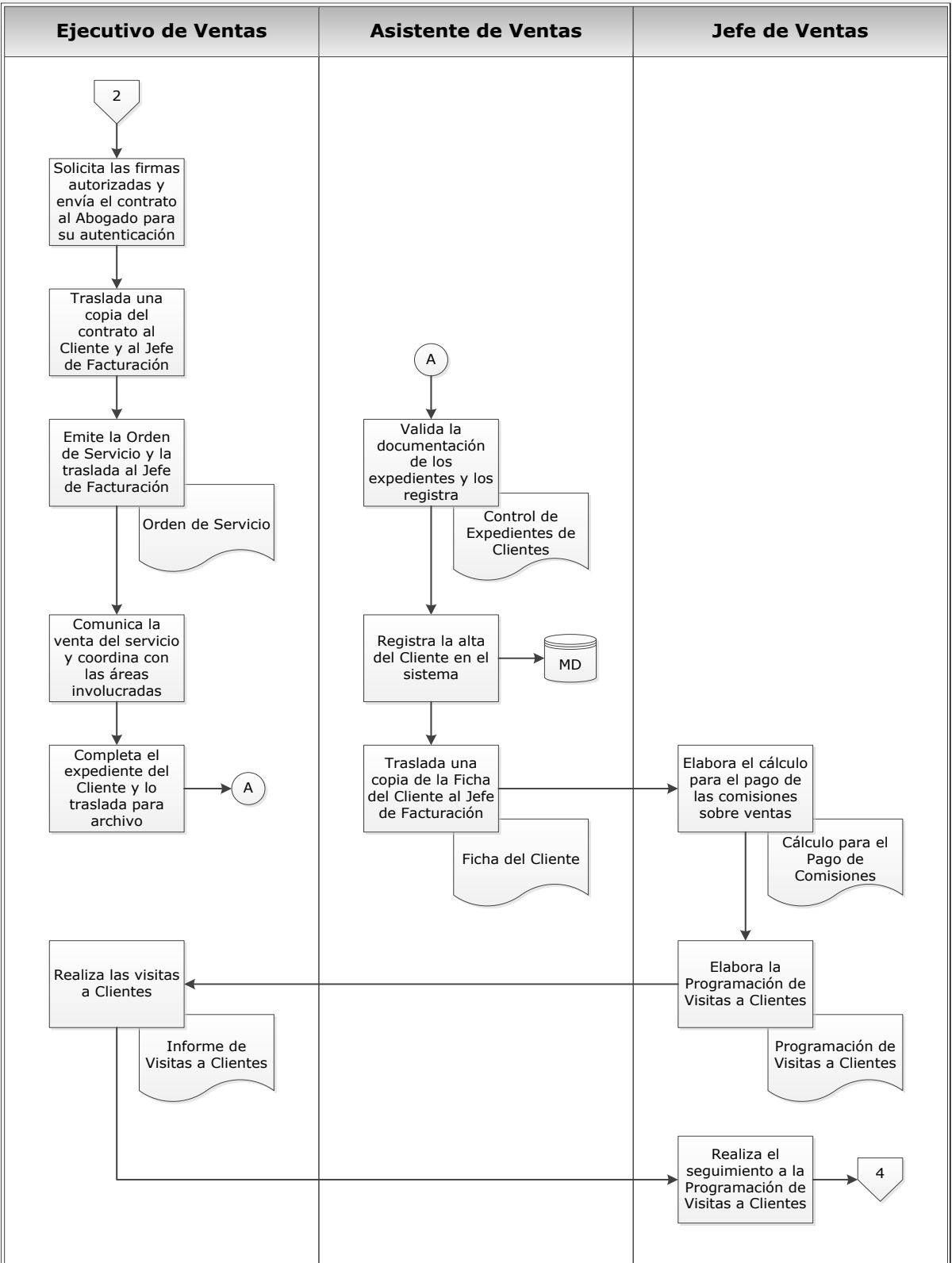
	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		Creación:	30	6
	<b>Gestión de Clientes</b>	Modificación:		
<b>Diagrama de Flujo</b>	Versión:	1	Pag. 1/4	




	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos		Fechas	
			Creación:	30
	Gestión de Clientes		Modificación:	
Diagrama de Flujo		Versión:	1	Pag. 2/4

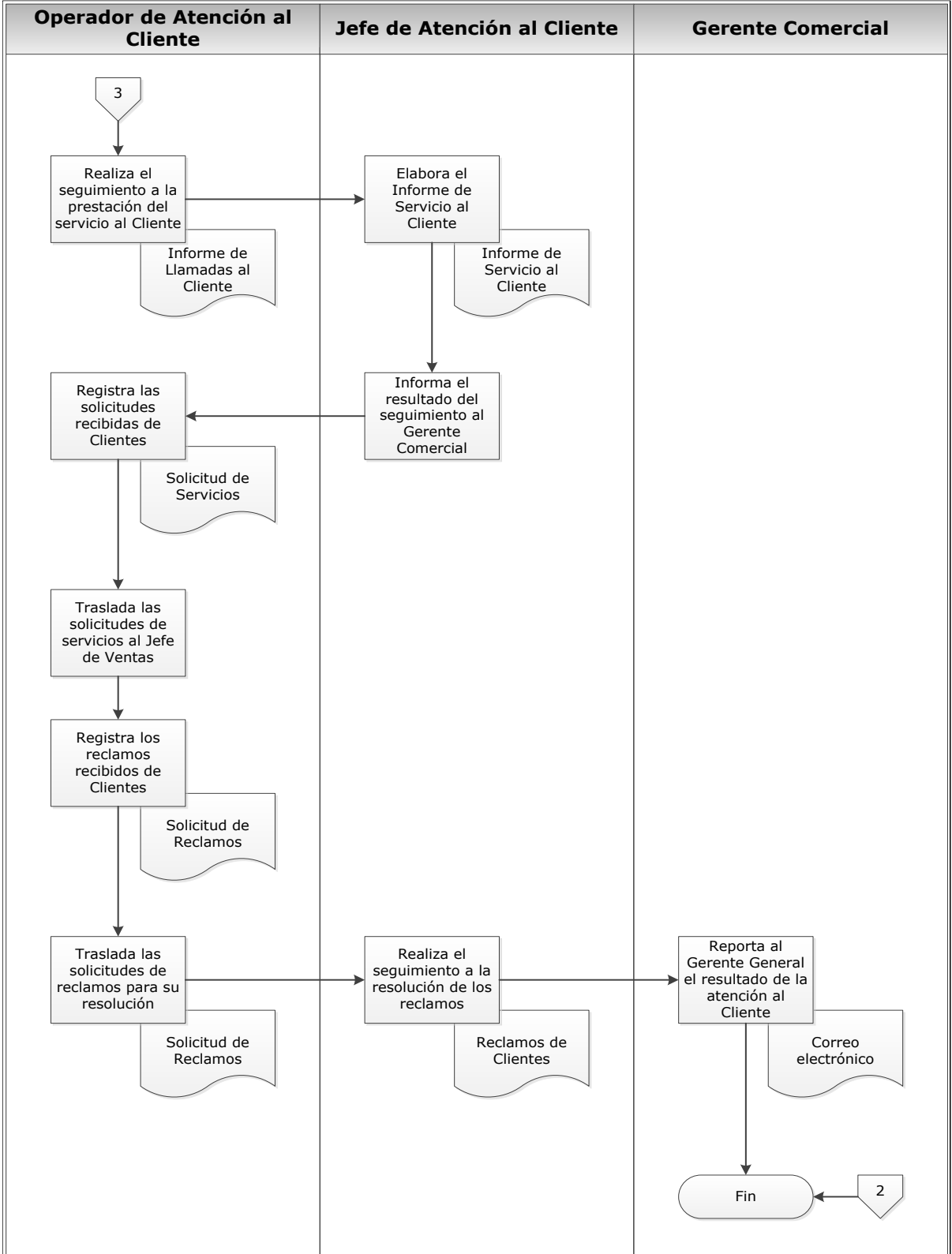


	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos		Fechas	
			Creación:	30
	Gestión de Clientes		Modificación:	
Diagrama de Flujo		Versión:	1	Pag. 3/4






	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos		Fechas	
			Creación:	30
	Gestión de Clientes		Modificación:	
Diagrama de Flujo		Versión:	1	Pag. 4/4






	Su Seguridad, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Facturación	Modificación:		
Política	Versión:	1	Pag. 1/2	

## 1. ALCANCE

La presente política contempla las normas para la emisión de la facturación de servicios, y hacerlas del conocimiento de los colaboradores de Su Seguridad, S.A. para su observación.


## 2. NORMAS

- 2.1** La asignación de las tarifas en el sistema se realizará de acuerdo al tipo de servicio requerido por el cliente, según la lista de precios autorizada.
- 2.2** La facturación al crédito es vencida y se emitirá el último día hábil de cada mes calendario.
- 2.3** La facturación al contado se emitirá el día en que ocurra la venta.
- 2.4** Las facturas se trasladarán al departamento de créditos y cobros para el cobro respectivo.
- 2.5** Se reportará la totalidad de servicios facturados al departamento de financiero.
- 2.6** El registro de las ventas en el sistema contable se realizará oportunamente, en el período contable correcto.
- 2.7** Las facturas especiales se emitirán sólo en aquellos casos en los que el proveedor de los bienes y/o servicios adquiridos se niegue a emitir la factura respectiva.
- 2.8** El cálculo para la emisión de las facturas especiales se realizará considerando los porcentajes establecidos en La Ley del Impuesto sobre La Renta (ISR), así como el porcentaje del Impuesto al Valor Agregado (IVA).
- 2.9** La venta de los servicios prestados se registrará mensualmente en el libro de ventas.


	Su Seguridad, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Facturación	Modificación:		
Política	Versión:	1	Pag. 2/2	

### **3. RESPONSABLES DE SU OBSERVACIÓN**


- 3.1** Jefe de Facturación
- 3.2** Asistente de Facturación
- 3.3** Jefe de Ventas
- 3.4** Asistente de Ventas
- 3.5** Ejecutivos de Ventas
- 3.6** Jefe de Créditos y Cobros
- 3.7** Asistente de Créditos y Cobros
- 3.8** Gerente Financiero
- 3.9** Jefe de Contabilidad
- 3.10** Auxiliares Contables

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Facturación	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 1/5	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>1</b>	Jefe de Facturación	Verificación del adecuado registro de los datos generales del Cliente.	Por evento	<p>El Jefe de Facturación obtiene una copia del "Contrato de Servicios" (<b>Anexo VI</b>) y de la "Ficha del Cliente" (<b>Anexo III</b>), ingresa al sistema "MD" Módulo de Clientes, y verifica que el registro de los datos generales del Cliente se realizó correctamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fecha de alta</li> <li>- Nombre del cliente</li> <li>- Número de NIT</li> <li>- Dirección</li> <li>- Número de teléfono</li> <li>- Tipo de servicio</li> <li>- Horario del servicio</li> </ul>
<b>2</b>	Jefe de Facturación	Asignación de tarifas en el sistema.	Por evento	Verificados los datos del cliente, el Jefe de Facturación ingresa a la "Ficha del Cliente" en el sistema "MD", y asigna las tarifas de acuerdo al tipo y horario del servicio solicitado por el cliente.
<b>3</b>	Asistente de Facturación	Verificar que las órdenes de servicio se emiten adecuadamente.	Por evento	Por cada servicio nuevo, el Asistente de Facturación obtiene del Ejecutivo de Ventas la "Orden de Servicio" ( <b>Anexo VII</b> ), y se asegura de que se ha emitido con base a las condiciones descritas en el "Contrato de Servicios" ( <b>Anexo VI</b> ). De identificar inconsistencias, solicita al Ejecutivo de Ventas las correcciones del caso, de lo contrario, emite firma de revisado.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Facturación	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 2/5	

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>4</b>	Asistente de Facturación	Emisión de la facturación.	Mensual	El Asistente de Facturación ingresa al sistema "MD" Módulo de Facturación y genera el reporte de "Facturación Mensual", y lo traslada al Jefe de Facturación para su revisión.
<b>5</b>	Jefe de Facturación	Verificación de que las facturas se emiten adecuadamente.	Mensual	El Jefe de Facturación revisa el reporte "Facturación Mensual", y selecciona todas las facturas mayores a Q.50,000.00, y consulta el código del cliente en el sistema "MD", para validar que las facturas se emitieron de acuerdo con las tarifas establecidas. Al identificar inconsistencias, solicita las correcciones del caso al Asistente de Facturación, de lo contrario, firma el reporte "Facturación Mensual" de revisado.
<b>6</b>	Asistente de Facturación	Impresión de facturas.	Mensual	El Asistente de Facturación ingresa al sistema "MD" Módulo de Facturación e imprime las Facturas <b>(Anexo XII)</b> .
<b>7</b>	Asistente de Facturación	Separación de facturas.	Mensual	El Asistente de Facturación separa las facturas de la siguiente manera: - Original (blanca): Asistente de Créditos y Cobros para su entrega al cliente. - Duplicado (rosada): Asistente de Créditos y Cobros para que al entregar la factura original al cliente firme por la recepción de la factura original. Asimismo, para dar seguimiento al cobro.


	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Facturación	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 3/5	

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
				- Triplicado (amarilla): Asistente de Contabilidad para archivo.
<b>8</b>	Asistente de Facturación	Traslado de las facturas para cobro.	Mensual	El Asistente de Facturación imprime dos copias del reporte "Facturación Mensual" y traslada una copia del reporte y las "Facturas" originales (blanca) y las copias rosadas ( <b>Anexo XII</b> ) al Asistente de Créditos y Cobros para su cobro. Solicita la firma de recibido del Asistente de Créditos y Cobros en la copia del reporte "Facturación Mensual".
<b>9</b>	Asistente de Facturación	Traslado de las copias de las facturas para archivo.	Mensual	El Asistente de Facturación imprime dos copias del reporte "Facturación Mensual" y traslada una copia del reporte y las "Facturas" copias amarillas ( <b>Anexo XII</b> ) al Asistente de Contabilidad para su archivo. Solicita la firma de recibido del Asistente de Créditos y Cobros en la copia del reporte "Facturación Mensual".
<b>10</b>	Jefe de Facturación	Elaboración de la partida contable de ventas.	Mensual	El Jefe de Facturación genera del sistema "MD" el reporte "Facturación Mensual por Tipo de Servicio", y elabora la "Partida Contable de Ventas" (formato Excel). Traslada el reporte "Facturación Mensual por Tipo de Servicio" y la "Partida Contable de Ventas" vía correo electrónico al Jefe de Contabilidad.

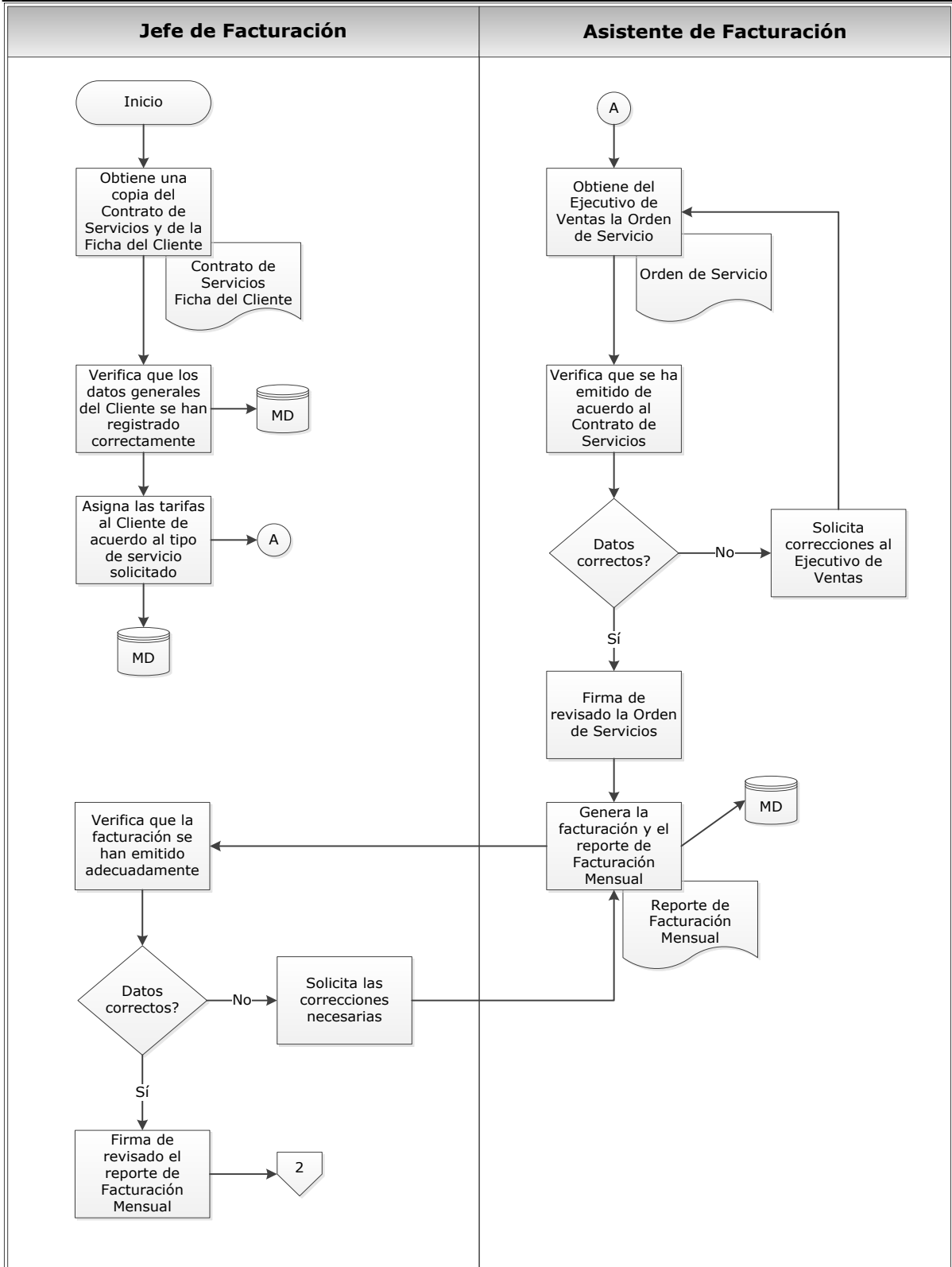
	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Facturación	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 4/5	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>11</b>	Jefe de Contabilidad	Revisión de la partida contable de ventas.	Mensual	El Jefe de Contabilidad recibe el reporte "Facturación Mensual por Tipo de Servicio" y la "Partida Contable de Ventas", y verifica la integridad y exactitud de la partida contable. Así mismo, revisa que la partida contable concilia con el reporte "Facturación Mensual por Tipo de Servicio". Al identificar inconsistencias, solicita las correcciones al Jefe de Facturación.
<b>12</b>	Jefe de Contabilidad	Registro contable de las ventas del mes.	Mensual	El Jefe de Contabilidad efectúa el registro contable de las ventas en el sistema "MD" Módulo Financiero, generando la siguiente partida: <i>Cientes XX</i> <i>Ventas XX</i> <i>IVA por Pagar XX</i>
<b>13</b>	Asistente de Facturación	Solicitud para la emisión de facturas especiales.	Por evento	El Asistente de Facturación obtiene una "Solicitud de Factura Especial", donde describirá las razones por las que se necesita emitir la factura. La solicitud deberá contener la firma de autorización del Gerente Financiero, de lo contrario no procederá su emisión.
<b>14</b>	Asistente de Facturación	Emisión de facturas especiales	Por evento	El Asistente de Facturación emite la factura especial, considerando los porcentajes establecidos en la Ley del Impuesto sobre La Renta (ISR), así como el porcentaje del Impuesto al Valor Agregado (IVA).

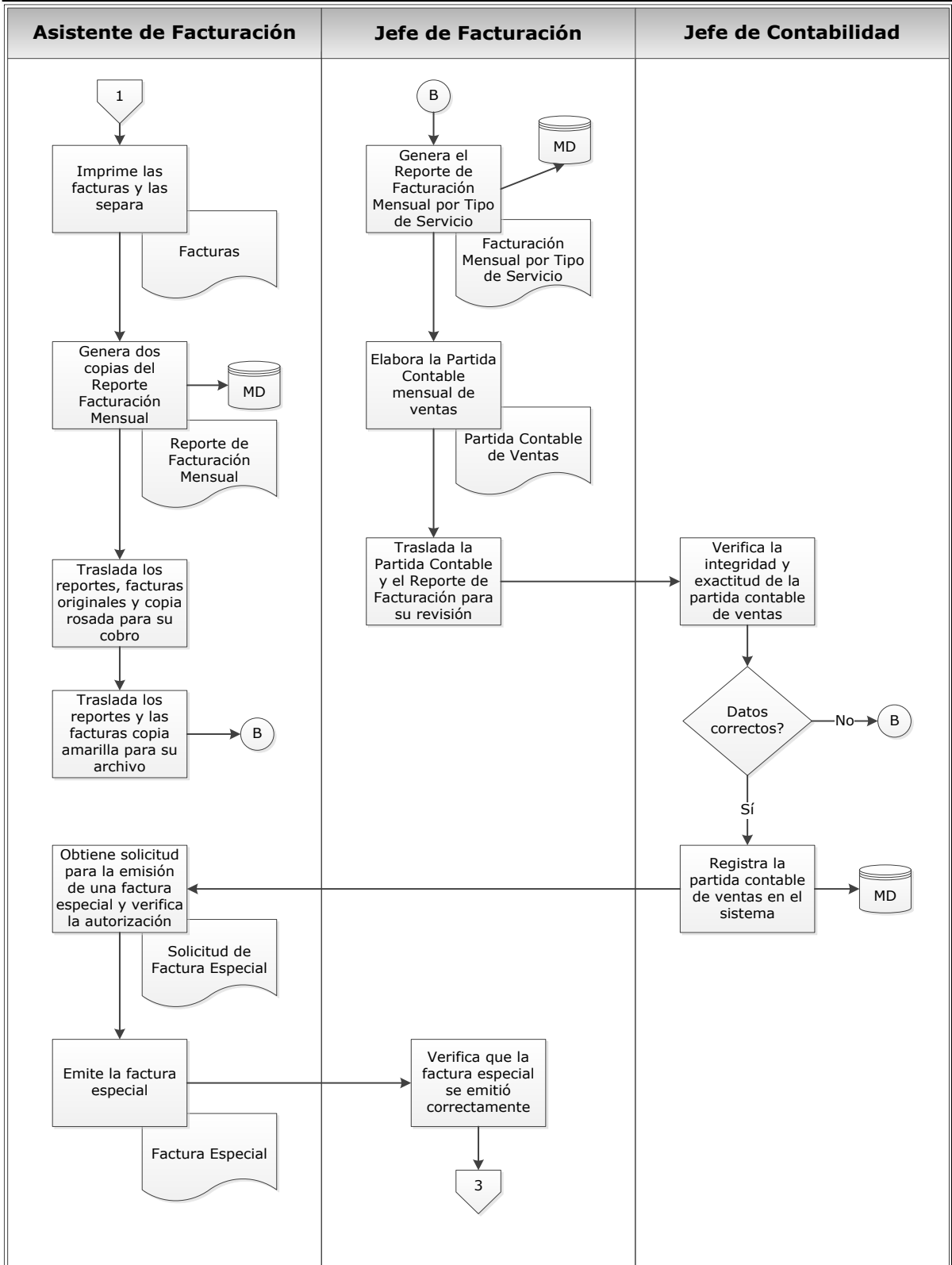



	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Facturación	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 5/5	

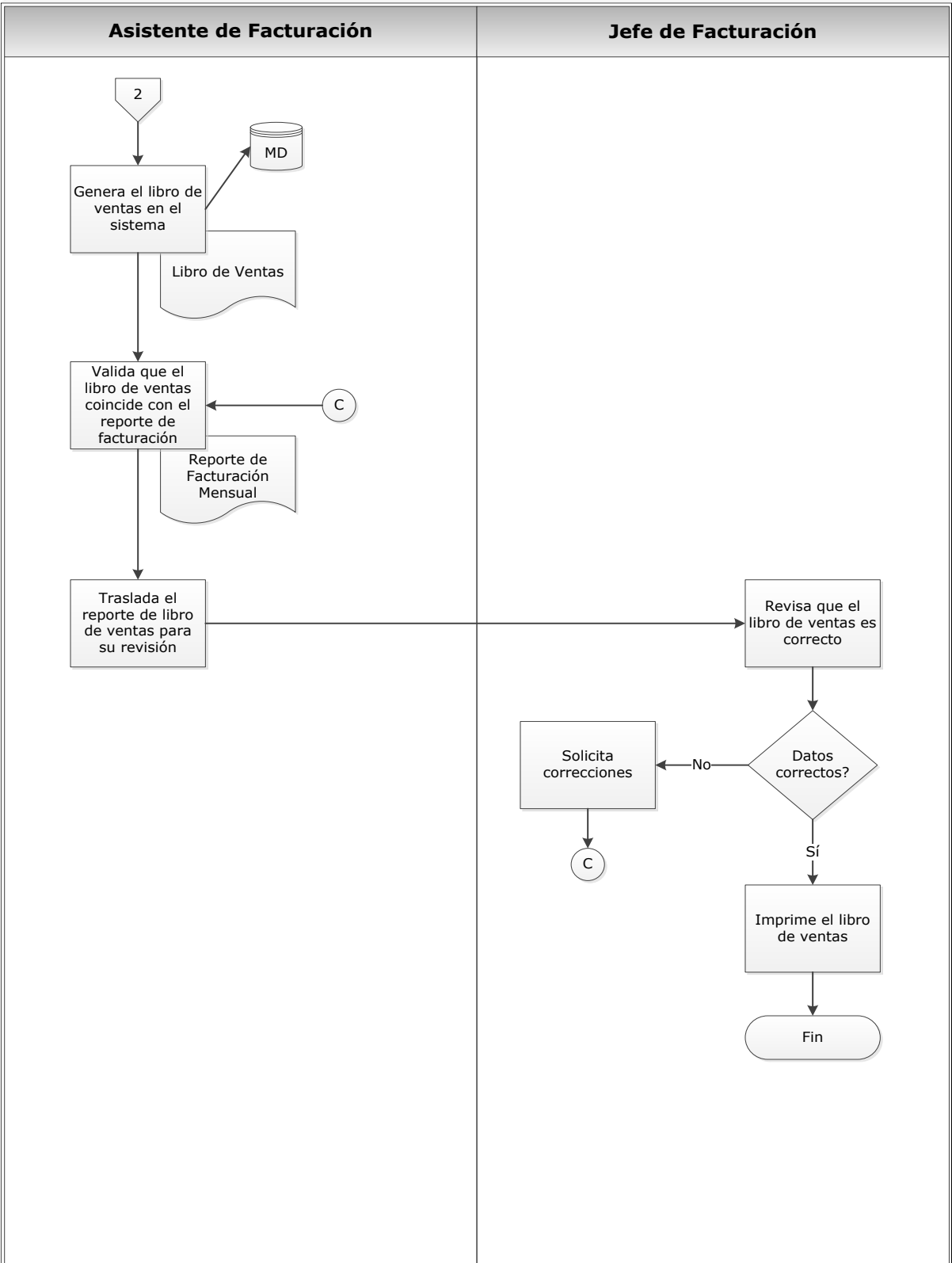
No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>15</b>	Jefe de Facturación	Revisión de las facturas especiales emitidas.	Por evento	Por cada factura especial emitida por el Asistente de Facturación, el Jefe de Facturación verifica que se han emitido de acuerdo a los porcentajes establecidos en la Ley del Impuesto sobre La Renta (ISR), y que se ha considerado el porcentaje del Impuesto al Valor Agregado (IVA). Al identificar inconsistencias, solicita las correcciones del caso.
<b>16</b>	Asistente de Facturación	Generación libro de ventas.	Mensual	El Asistente de Facturación genera del sistema "MD" Módulo de Facturación el reporte "Libro de Ventas", que contiene: serie, número y fecha de la factura, NIT y nombre completo del comprador, precio neto, sin incluir el impuesto al valor agregado IVA, débito fiscal, correspondiente a las ventas y notas de débito, y crédito fiscal por las notas de crédito.
<b>17</b>	Asistente de Facturación	Verificación del libro de ventas.	Mensual	El Asistente de Facturación valida que el libro de ventas generado del sistema "MD" coincide con el reporte de "Facturación Mensual por Tipo de Servicio", incluye notas de crédito y débito e informa al Jefe de Facturación.
<b>18</b>	Jefe de Facturación	Revisión e impresión del libro de ventas	Mensual	El Jefe de Facturación revisa que los datos del reporte "Libro de Ventas" son correctos, de identificar inconsistencias solicita las verificaciones del caso. Verificados los datos, procede a la impresión del libro de ventas.




	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos		Fechas	
			Creación:	30
	Facturación		Modificación:	
Diagrama de Flujo		Versión:	1	Pag. 2/3



	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Facturación	Modificación:		
Diagrama de Flujo	Versión:	1	Pag. 3/3	






	Su Seguridad, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Política	Versión:	1	Pag. 1/2	

## 1. ALCANCE

La presente política contempla las normas para llevar a cabo la gestión de cobros a clientes, y hacerlas del conocimiento de los colaboradores de Su Seguridad, S.A. para su observación.

## 2. NORMAS


- 2.1** La entrega de facturas a clientes se realizará los primeros 2 días hábiles de cada mes, excepto los clientes que tienen días específicos para la recepción de facturas.
- 2.2** Por cada factura entregada a clientes se obtendrá la respectiva contraseña de pago.
- 2.3** Se elaborará una proyección semanal de cobros y se reportará al Gerente Financiero.
- 2.4** Se elaborará la programación diaria de cobros y se le dará seguimiento a su cumplimiento.
- 2.5** El efectivo o equivalentes de efectivo por cobros a clientes, se depositará el mismo día en que se realizó el cobro en las cuentas bancarias previamente definidas.
- 2.6** La liquidación diaria de cobros deberá adjuntar la respectiva documentación de soporte (recibos de caja, boletas de depósito, etc.).
- 2.7** La aplicación de los cobros a clientes se realizará oportunamente.
- 2.8** Por cada cheque rechazado se cobrará Q.100.00 por gastos administrativos.
- 2.9** El tiempo máximo para la recuperación de un cheque rechazado es de 5 días hábiles.
- 2.10** Para los clientes que incumplan con el pago de una cuota mensual, se les enviará la primera carta de cobro.
- 2.11** De no recibir una respuesta favorable del cliente, se enviará la segunda carta de cobro.

	Su Seguridad, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Política	Versión:	1	Pag. 2/2	

- 2.12** Al no obtener el pago o un compromiso de pago por parte del cliente, se enviará la tercera carta de cobro y se le comunicará al cliente la suspensión del servicio y que su caso será trasladado a cobro jurídico.
- 2.13** Se cobrará un 3% de interés mensual sobre el saldo adeudado a los clientes que incumplan con el pago en las fechas establecidas.
- 2.14** El cálculo y registro de la estimación para cuentas incobrables base fiscal, se realizará considerando el porcentaje establecido en la Ley del Impuesto sobre la Renta.
- 2.15** El registro de la estimación para cuentas incobrables base financiera, se realizará considerando la sección 23 - Ingresos de Actividades Ordinarias de las NIIF para PYMES, párrafo 23.27 "si la cobrabilidad de un importe ya reconocido como ingreso de actividades ordinarias de un contrato deja de ser probable, la entidad reconocerá el importe incobrable como un gasto" (14:146).
- 2.16** La baja de los saldos incobrables (base fiscal) se realizará anualmente, el registro será autorizado por el Gerente General.


### **3. RESPONSABLES DE SU OBSERVACIÓN**

- 3.1** Gerente Financiero
- 3.2** Jefe de Créditos y Cobros
- 3.3** Asistente de Créditos y Cobros
- 3.4** Jefe de Contabilidad
- 3.5** Auxiliares Contables


	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 1/14	

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>1</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Distribución de la cartera de Clientes para mantenimiento.	Anual	Con base al reporte "Cartera de Clientes por Cobrar", el Jefe de Créditos y Cobros elabora el reporte "Asignación de Clientes para Cobro" ( <b>Anexo XIII</b> ), donde distribuye la totalidad de Clientes dentro del número de Ejecutivos de Cobros, considerando la ubicación geográfica. La asignación puede sufrir cambios, dependiendo del número de clientes nuevos contactados durante el mes.
<b>2</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Entrega de los lineamientos para la gestión de cobros.	Por evento	El Jefe de Créditos y Cobros proporciona a los Ejecutivos de Cobros los lineamientos para efectuar la gestión de cobro. Para ello elabora el "Memorándum de Gestión de Cobro", el que describe y adjunta los siguientes documentos: a) Política y Procedimiento para la Gestión de Cobros; b) Asignación de Clientes para Cobro ( <b>Anexo XIII</b> ); y c) Formato para la "Liquidación Diaria de Cobros" ( <b>Anexo XIV</b> ).
<b>3</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Entrega de Recibos de Caja.	Por evento	Por cada entrega de "Recibos de Caja" ( <b>Anexo XV</b> ) a los Ejecutivos de Cobros, el Asistente de Créditos y Cobros anota en el "Libro de Control de Recibos de Caja" el número del talonario, la cantidad de recibos, y el número correlativo donde inicia y finaliza el talonario. Obtiene la firma de recibido del Ejecutivo de Cobros en el "Libro de Control de Recibos de Caja".




	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 2/14	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>4</b>	Asistente de Créditos y cobros	Recepción de las facturas para cobro.	Mensual	El Asistente de Créditos y Cobros recibe el reporte "Facturación Mensual" y las "Facturas Electrónicas" dos copias, y verifica que las facturas físicas coinciden con el detalle del reporte de "Facturación Mensual". De identificar inconsistencias, informa al Asistente de Facturación. De lo contrario, firma de recibido la copia del reporte "Facturación Mensual".
<b>5</b>	Asistente de Créditos y cobros	Distribución de las facturas para cobro.	Mensual	El Asistente de Créditos y Cobros procede a la distribución de las facturas por ruta, considerando el reporte "Asignación de Clientes para Cobro" ( <b>Anexo XIII</b> ). Luego elabora e imprime el reporte "Listado de Facturas para Entrega" (formato Excel), y lo entrega a cada Ejecutivo de Cobros, adjuntando "Facturas Electrónicas" dos copias. Obtiene la firma de recibido de los Ejecutivos de Cobros en la copia del reporte "Listado de Facturas para Entrega".
<b>6</b>	Ejecutivos de Cobros	Entrega de facturas a Clientes.	Mensual	El Ejecutivo de Cobros procede a entregar las facturas a clientes, y solicita la firma y sello de recibido en la copia de la factura. Obtiene la "Contraseña de Pago" del cliente, y verifica que el número y monto de la factura descritos son correctos. Así mismo, verifica que la fecha para pago no exceda de 30 días después de entregada la factura.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Gestión de Cobros</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	<b>Pag. 3/14</b>	


<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Descripción</b>
<b>7</b>	Ejecutivos de Cobros	Liquidación de la entrega de facturas a Clientes.	Mensual	El Ejecutivo de Cobros entrega al Asistente de Créditos y Cobros las "Contraseñas de Pago" recibidas de clientes, y las copias de las facturas, con la firma y sello de recibido de los clientes.
<b>8</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Registro de las contraseñas de pago.	Mensual	El Asistente de Créditos y Cobros recibe las "Contraseñas de Pago" y las copias rosadas de las facturas, y verifica contra el reporte "Listado de Facturas para Entrega" que la totalidad de facturas fueron entregadas, y que contienen la firma y sello de recibido del cliente. De identificar inconsistencias, solicita las aclaraciones del caso a los Ejecutivos de Cobros. De lo contrario, procede a registrar las "Contraseñas de Pago" en el reporte "Seguimiento de Cobro" (formato Excel) <b>(Anexo XVI)</b> , y las archiva con las copias rosadas de las facturas por Ejecutivo de Cobro.
<b>9</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Elaboración de la proyección de cobros.	Semanal	Para la elaboración de la "Proyección de Cobros" <b>(Anexo XVII)</b> , el Asistente de Créditos y Cobros genera del sistema "MD" Módulo de Cuentas por Cobrar, el reporte "Antigüedad de Saldos" <b>(Anexo XVIII)</b> y considera las facturas que han excedido el plazo de crédito autorizado (30 días). Así también, considera las "Contraseñas de Pago" próximas a vencer. Traslada vía correo electrónico la "Proyección de Cobros" al Jefe de Créditos y Cobros.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Gestión de Cobros</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	<b>Pag. 4/14</b>	


<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Descripción</b>
<b>10</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Revisión de la proyección de cobros.	Semanal	El Jefe de Créditos y Cobros recibe la "Proyección de Cobros" ( <b>Anexo XVII</b> ), y verifica que para su preparación se han considerado todas las facturas con plazo de crédito vencido, todas las contraseñas de pago próximas a vencer. De identificar inconsistencias, solicita los cambios necesarios al Asistente de Créditos y Cobros. De lo contrario, envía por correo electrónico la "Proyección de Cobros" al Gerente Financiero.
<b>11</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Seguimiento de cobros a Clientes.	Diaria	El Asistente de Créditos y Cobros consulta el reporte "Seguimiento de Cobro", identifica los cobros próximos a vencer, contacta a los clientes vía telefónica, y coordina la fecha de cobro. Registra sus anotaciones de seguimiento en el reporte "Seguimiento de Cobro" ( <b>Anexo XVI</b> ).
<b>12</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Elaboración de la programación de cobros.	Diaria	Con base al seguimiento de cobro efectuado, el Asistente de Créditos y Cobros elabora la "Programación de Cobros" (formato Excel) ( <b>Anexo XIX</b> ) para cada Ejecutivo de Cobros, considerando los clientes asignados. Imprime la "Programación de Cobros", adjunta las "Contraseñas de Pago" y las copias de las facturas, y se las entrega a cada Ejecutivo de Cobros".

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 5/14	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>13</b>	Ejecutivo de Cobros	Cobros a Clientes.	Diaria	<p>El Ejecutivo de Cobros recibe la "Programación de Cobros" (<b>Anexo XIX</b>) y las "Contraseñas de Pago" y las copias de las facturas, y procede a visitar a los clientes. Entrega las "Contraseñas de Pago" y al obtener el efectivo y/o equivalentes de efectivo, se asegura que los documentos se han emitido a nombre de la compañía y que el monto coincide con el monto a cobrar.</p> <p>Al estar conforme, emite el "Recibo de Caja" (<b>Anexo XV</b>), completando todos los campos requeridos. El "Recibo de Caja" consta de 2 copias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Original (copia blanca) / cliente</li> <li>- Duplicado (copia rosada) / contabilidad</li> </ul> <p>Entrega el "Recibo de Caja" original al cliente, y solicita la firma y sello por la visita efectuada en el reporte "Programación de Cobros".</p>
<b>14</b>	Ejecutivo de Cobros	Depósito del efectivo y/o equivalentes de efectivo.	Diaria	<p>Finalizado el recorrido de cobro, el Ejecutivo de Cobros procede efectuar el depósito en los bancos establecidos, considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clasificar los cobros en cheques y efectivo;</li> <li>- Endosar los cheques colocando el número de la cuenta bancaria de la compañía; y</li> <li>- Validar que la suma del efectivo y cheques coincide con el monto de la "Boleta de Depósito".</li> </ul>

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 6/14	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>15</b>	Ejecutivo de Cobros	Elaboración de la liquidación diaria de cobros.	Diaria	El Ejecutivo de Cobros elabora la liquidación diaria de cobros. Para ello, completa el formato para la "Liquidación Diaria de Cobros" ( <b>Anexo XIV</b> ), donde detalla la totalidad de los cobros realizados durante el día. Adjunta la documentación de soporte: recibos de caja, boletas de depósito, y las copias de las facturas y firma de elaborado. Traslada la "Liquidación Diaria de Cobros" y la "Programación de Cobros" ( <b>Anexo XIX</b> ) al Asistente de Créditos y Cobros y para revisión.
<b>16</b>	Asistente de Créditos y cobros	Revisión de la liquidación diaria de cobros.	Diaria	El Asistente de Créditos y Cobros verifica que por cada visita efectuada, el Ejecutivo de Cobros obtuvo como evidencia la firma y sello del cliente en la "Programación de Cobros" ( <b>Anexo XIX</b> ). Así mismo, valida: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que la "Liquidación Diaria de Cobros" (<b>Anexo XIV</b>) adjunta la totalidad de copias rosadas de las facturas y recibos de caja descritos;</li> <li>- Que el monto de la liquidación coincide con el monto de la "Boleta de Depósito";</li> <li>- Que la fecha de la "Boleta de Depósito" coincide con la fecha de la liquidación;</li> <li>- Que los datos (número de cuenta y beneficiario) registrados en la boleta de depósito, coinciden con la cuenta bancaria autorizada por la compañía para depositar los cobros;</li> </ul>

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 7/14	

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que el número correlativo del primer recibo de caja emitido, coincide con el número correlativo del último recibo emitido el día anterior; y</li> <li>- Que los recibos anulados adjuntan las 2 copias (original y copia), y que contienen el sello de "Anulado".</li> </ul> Al estar conforme firma y sella de revisado la "Liquidación Diaria de Cobros". De lo contrario, solicita las aclaraciones del caso al Ejecutivo de Cobros.
<b>17</b>	Asistente de Créditos y cobros	Elaboración del resumen de cobros.	Diaria	El Asistente de Créditos y Cobros elabora el "Resumen Diario de Cobros" ( <b>Anexo XX</b> ), donde detalla el monto cobrado por cada Ejecutivo de Cobros, y la forma en la que fue recibido el efectivo y equivalentes (efectivo, cheque, transferencias, etc.).
<b>18</b>	Asistente de Créditos y cobros	Aplicación de los cobros a Clientes.	Diaria	El Asistente de Créditos y Cobros ingresa al sistema "MD" Módulo de Cuentas por Cobrar, y aplica los cobros a clientes según los "Recibos de Caja" ( <b>Anexo XV</b> ), generando la siguiente partida: <i>Cuentas de Orden XX a: Clientes XX</i> Finalizada la aplicación de los cobros, imprime del sistema el reporte "Aplicación de Cobros Diarios" y lo traslada al Jefe de Créditos y Cobros para su revisión, adjuntado el "Resumen Diario de Cobros" ( <b>Anexo XX</b> ) y las liquidaciones de cobros respectivas.


	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 8/14	

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>19</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Verificación de la correcta aplicación de los cobros a Clientes.	Diaria	<p>El Jefe de Créditos y Cobros obtiene el reporte "Aplicación de Cobros Diarios" generado de sistema "MD", el "Resumen Diario de Cobros" (<b>Anexo XX</b>) y las "Liquidaciones Diarias de Cobros" (<b>Anexo XIV</b>) y verifica que los cobros realizados se aplicaron a los Clientes correctos, por los montos correctos.</p> <p>De identificar inconsistencias, solicita las correcciones del caso al Asistente de Créditos y Cobros. De lo contrario, firma de revisado el reporte "Aplicación de Cobros Diarios" y lo traslada al Auxiliar de Contabilidad, adjuntando el "Resumen Diario de Cobros" y las "Liquidaciones Diarias de Cobros", para el registro del efectivo.</p>
<b>20</b>	Auxiliar de Contabilidad	Registro del efectivo recibido de Clientes.	Diaria	<p>El Auxiliar de Contabilidad recibe el reporte "Aplicación de Cobros Diarios", el "Resumen Diario de Cobros", las "Liquidaciones Diarias de Cobros", y procede a registrar los depósitos por los cobros efectuados a clientes en el sistema "MD" Módulo de Bancos, generando la siguiente partida:</p> <p><i>Bancos XX a: Cuentas de Orden XX</i></p> <p>Finalizado el registro, imprime el reporte "Registro de Ingresos de Efectivo" y lo adjunta al reporte "Aplicación de Cobros Diarios" y archiva las liquidaciones de cobro con su documentación de soporte.</p>


	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 9/14	

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>21</b>	Auxiliar de Contabilidad	Registro de cheques rechazados.	Por evento	<p>Por cada "Cheque Rechazado", el Auxiliar de Contabilidad obtiene una "Nota de Débito" emitida por el Banco, por lo que procede a efectuar el siguiente registro en el sistema "MD" Módulo de Bancos:</p> <p><i>Cheques Rechazados XX a: Bancos XX</i></p> <p>Registra el cheque en la "Integración de Cheques Rechazados" (formato Excel) y traslada el cheque al Asistente de Créditos y Cobros.</p>
<b>22</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Seguimiento a los cheques rechazados.	Diaria	<p>El Asistente de Créditos y Cobros recibe el "Cheque rechazado, contacta al cliente para indicarle que su cheque ha sido rechazado, y que de acuerdo a las políticas de la Compañía, adicional al monto adeudado, deberá cancelar Q.100.00 por cargos administrativos, que serán cargados en la factura del mes siguiente.</p> <p>Derivado de la respuesta del cliente, coordina con el Ejecutivo de Cobros el re-depósito del cheque o la visita al Cliente para el cambio del cheque. Obtiene la "Boleta de Re-depósito" y la traslada al Auxiliar de Contabilidad.</p>
<b>23</b>	Auxiliar de Contabilidad	Registro del re-depósito por cheque rechazado.	Por evento	<p>El Auxiliar de Contabilidad recibe la "Boleta de Depósito" por el re-depósito y registra la siguiente partida en el sistema "MD" Módulo de Bancos:</p> <p><i>Bancos XX a: Cheques Rechazados XX</i></p> <p>Adjunta la "Boleta de Re-depósito" a la liquidación de cobros del día que corresponde.</p>




	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 10/14	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>24</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Identificación de los Clientes con saldos en mora.	Mensual	El Jefe de Créditos y Cobros genera del sistema "MD" Módulo de Cuentas por Cobrar, el reporte "Antigüedad de Saldos" ( <b>Anexo XVIII</b> ), e identifica a todos aquellos Clientes que han excedido el plazo de crédito, y solicita al Asistente de Créditos y Cobros enviar las cartas de "Aviso de Cobro" 1 y 2 ( <b>Anexo XXI</b> ), según lo establecido en la "Política para la Gestión de Cobros".
<b>25</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Elaboración y envío de las cartas de cobro a Clientes.	Mensual	Con base al reporte "Antigüedad de Saldos" revisado por el Jefe de Créditos y Cobros, el Asistente de Créditos y Cobros elabora las cartas de "Aviso de Cobro" 1 y 2 ( <b>Anexo XXI</b> ), obtiene la firma del Jefe de Créditos y Cobros, y procede a enviarlas a través de los Ejecutivos de Cobros, quienes deben solicitar la firma y sello de recibido de los clientes, en la copia de la carta.
<b>26</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Informa la suspensión del servicio y traslado del saldo a cobro jurídico.	Por evento	Al no obtener respuesta favorable del cliente, el Asistente de Créditos y Cobros envía la carta de "Aviso de Cobro" 3 ( <b>Anexo XXII</b> ), donde le informa al cliente la suspensión del servicio, que se le cobrará un 3% de mora sobre los saldos adeudados según "Política para la Gestión de Cobros", y que su saldo será trasladado a cobro jurídico. Obtiene la firma del Jefe de Créditos y Cobros en las cartas, y procede a enviarlas a través de los Ejecutivos de Cobro.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Gestión de Cobros</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	<b>Pag. 11/14</b>	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>27</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Notificación de la suspensión del servicio a las áreas involucradas.	Por evento	El Jefe de Créditos y Cobros notifica a través de correo electrónico, la suspensión del servicio a los clientes con saldos en mora, a todo el personal involucrado en la prestación del servicio.
<b>28</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Preparación y envío de los expedientes de Clientes para cobro jurídico.	Por evento	<p>El Asistente de Créditos y Cobros prepara los "Expedientes de Cobro Jurídico" para los Clientes con saldos en mora. El expediente debe contener:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartas de aviso de cobro</li> <li>- Copias rosadas de las Facturas</li> <li>- Estados de cuenta</li> </ul> <p>Elabora la carta para la entrega de "Expedientes de Cobro Jurídico", y envía los expedientes al abogado a través del mensajero de la compañía. Obtiene copia de la carta con la firma y sello de recibido</p>
<b>29</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Seguimiento al estatus de los saldos en cobro jurídico.	Semanal	<p>El Jefe de Créditos y Cobros obtiene del Abogado el "Informe de Cobro Jurídico a Clientes" el que contiene: Saldo inicial y saldo actual del cliente, y los siguientes estatus: abonando / promesa de pago / no realiza pagos.</p> <p>Para aquellos clientes que se ha realizado la gestión de cobro sin obtener respuesta favorable, el abogado proporciona un "Dictamen", donde establece que el saldo se considera como una cuenta incobrable.</p>

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Gestión de Cobros</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	Pag. 12/14	


No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>30</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Notificación de los saldos incobrables a Contabilidad.	Mensual	Con base al "Informe de Cobro Jurídico a Clientes" y a los "Dictámenes" de cuentas incobrables obtenidos del Abogado, el Jefe de Créditos y Cobros elabora el reporte de "Salos Incobrables", y procede a notificarlo a través de correo electrónico al Gerente Financiero y al Jefe de Contabilidad, adjuntando el "Informe de Cobro Jurídico a Clientes" y los "Dictámenes".
<b>31</b>	Jefe de Contabilidad	Registro de la Estimación para Cuentas Incobrables (base fiscal).	Mensual	El Jefe de Contabilidad procede a efectuar el registro de la Estimación para Cuentas Incobrables, calculando un 3% sobre el total de la cartera. Para ello, ingresa al sistema "MD" Módulo Financiero, generando la siguiente partida: <i>Cuentas Incobrables a:</i> XX <i>Estimación para Cuentas Incobrables</i> XX
<b>32</b>	Jefe de Contabilidad	Registro de la Estimación para Cuentas Incobrables (base NIIF).	Mensual	Con base al reporte de "Salos Incobrables" y a los "Dictámenes" obtenidos del Jefe de Créditos y Cobros, el Jefe de Contabilidad cuantifica el monto de las cuentas incobrables, y lo compara contra el saldo de la Estimación para Cuentas Incobrables (base fiscal), determinando el ajuste por incremento o disminución del saldo de la estimación actual. Registra el ajuste a la Estimación para Cuentas Incobrables en los Libros Financieros, considerando las cuentas contables del punto anterior.

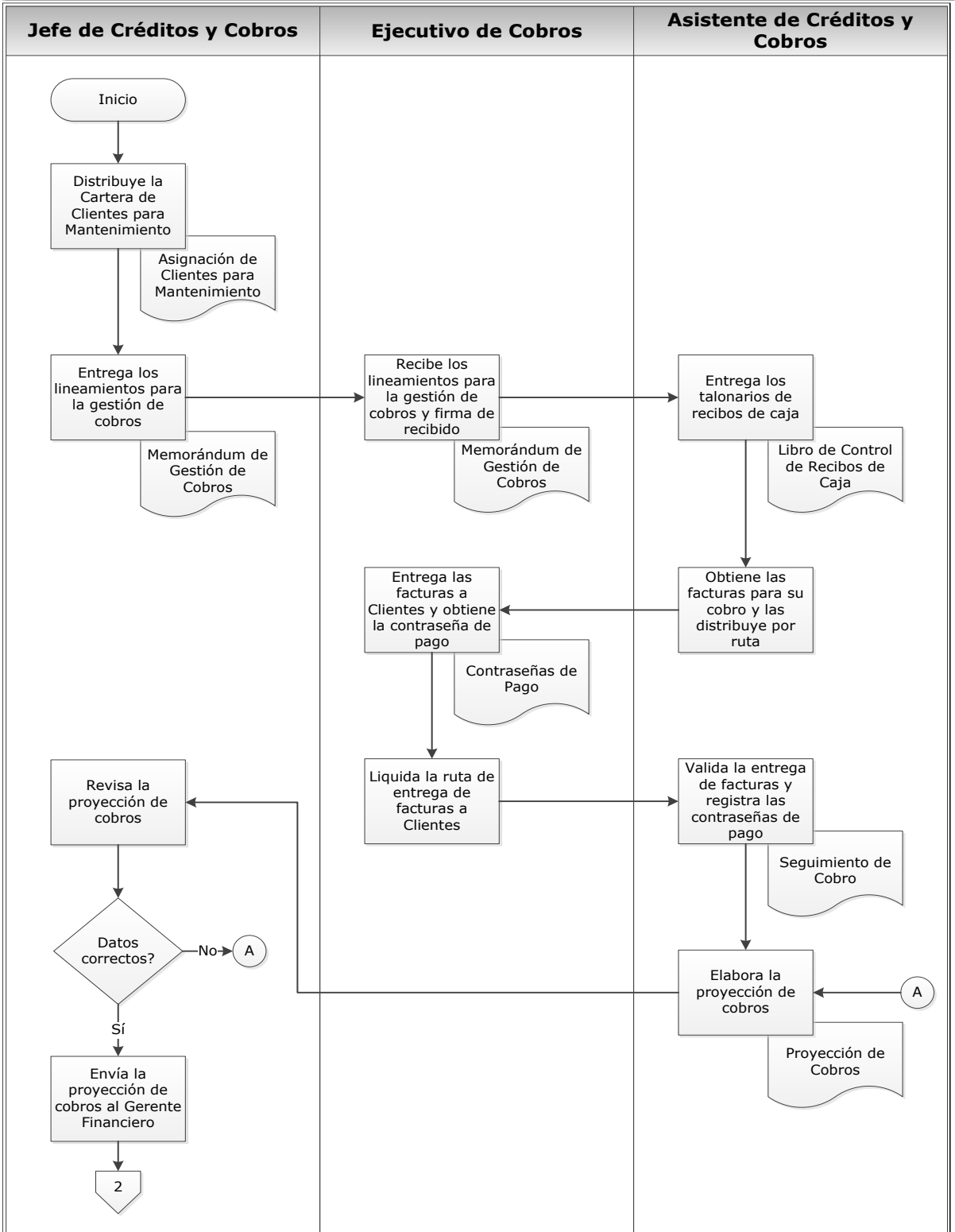
	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Gestión de Cobros</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	<b>Pag. 13/14</b>	

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Descripción</b>
<b>33</b>	Jefe de Contabilidad	Solicitud de baja de saldos incobrables de Clientes.	Anual	El Jefe de Contabilidad elabora el reporte de "Saldos Incobrables" registrados durante el año, y lo traslada impreso al Gerente Financiero, adjuntando los "Dictámenes" emitidos por el abogado, para solicitar la autorización de la baja de los saldos.
<b>34</b>	Gerente Financiero	Revisión y autorización de la baja de saldos incobrables de Clientes.	Anual	El Gerente Financiero obtiene el reporte de "Saldos Incobrables" registrados durante el año, y los "Dictámenes" emitidos por el Abogado y verifica que la documentación proporcionada es suficiente para respaldar la baja de los saldos de clientes. Así mismo, valida que los saldos incobrables reportados no exceden el monto de la Estimación para Cuentas Incobrables, ya que de ser así, selecciona los saldos a los que se deberá dar de baja, y dejará los excedentes para el siguiente período. Firma de autorizado el reporte de "Saldos Incobrables", obtiene la firma de autorizado del Gerente General, y traslada el reporte al Jefe de Contabilidad para que realice el registro contable.
<b>35</b>	Jefe de Contabilidad	Registro contable de la baja de saldos incobrables de Clientes.	Anual	El Jefe de Contabilidad recibe el reporte de "Saldos Incobrables" autorizado, y registra la siguiente partida en el sistema "MD" Módulo Financiero: <i>Estimación para Cuentas Incobrables</i> XX <i>Clientes</i> XX


	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Procedimiento	Versión:	1	Pag. 14/14	

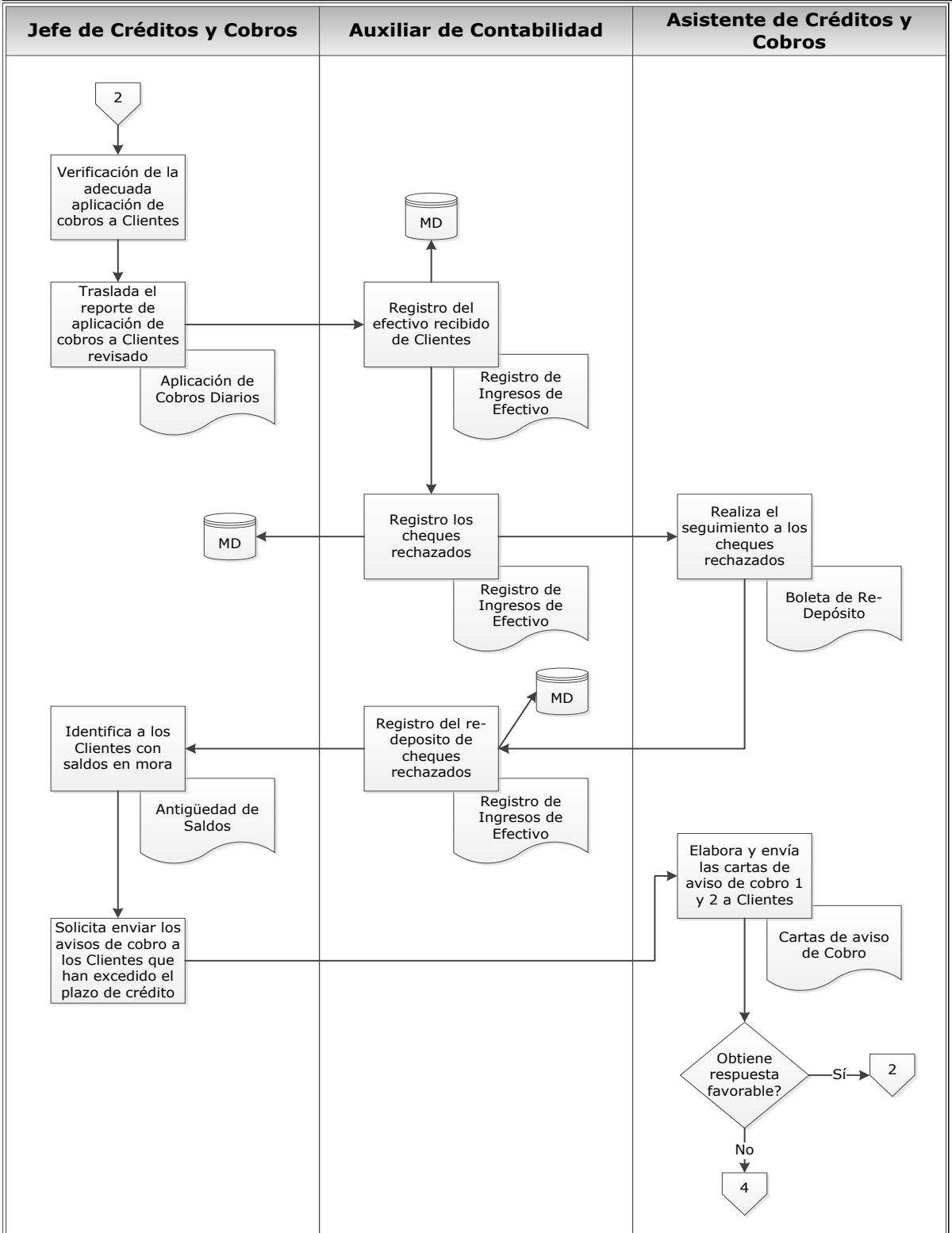
No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Descripción
<b>36</b>	Auxiliar de Contabilidad	Conciliación de las Cuentas por Cobrar de Clientes.	Mensual	<p>El Auxiliar de Contabilidad elabora la "Conciliación Mensual de Clientes" (<b>Anexo XXIII</b>), para ello:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Genera del sistema "MD" Módulo de Cuenta por Cobrar, el reporte "Antigüedad de Saldos" (<b>Anexo XVIII</b>);</li> <li>- Genera del sistema "MD" Módulo Financiero, la "Integración Contable de Clientes";</li> <li>- Concilia el saldo del reporte "Antigüedad de Saldos", contra el saldo de la "Integración Contable de Clientes", identificando las partidas pendientes de conciliar.</li> </ul> <p>Firma de elaborado la "Conciliación Mensual de Clientes", y la traslada al Jefe de Contabilidad para su revisión, adjuntando los reportes "Antigüedad de Saldos" e "Integración Contable de Clientes".</p>
<b>37</b>	Jefe de Contabilidad	Revisión de la Conciliación de las Cuentas por Cobrar de Clientes.	Mensual	<p>El Jefe de Contabilidad, recibe la "Conciliación Mensual de Clientes", y verifica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que el saldo del reporte "Antigüedad de Saldos", concilia con la "Integración Contable de Clientes";</li> <li>- Que las partidas pendientes de conciliar se detallan adecuadamente, y que las fechas no exceden los 6 meses de antigüedad.</li> </ul> <p>De identificar diferencias, solicita las aclaraciones del caso al Auxiliar de Contabilidad, de lo contrario, emite su firma de revisado.</p>

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Diagrama de Flujo	Versión:	1	Pag. 1/5	




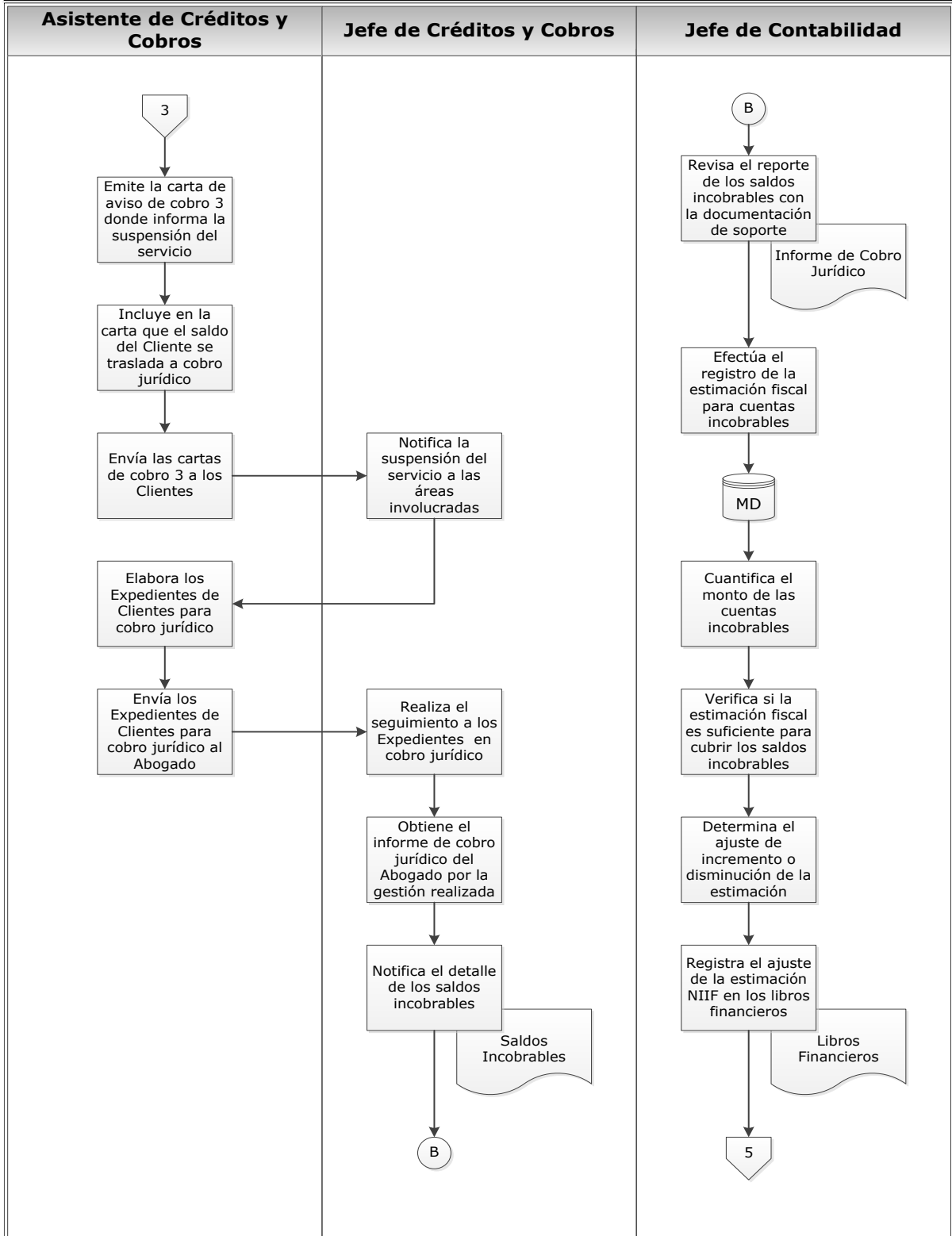



	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Gestión de Cobros	Modificación:		
Diagrama de Flujo	Versión:	1	Pag. 3/5	

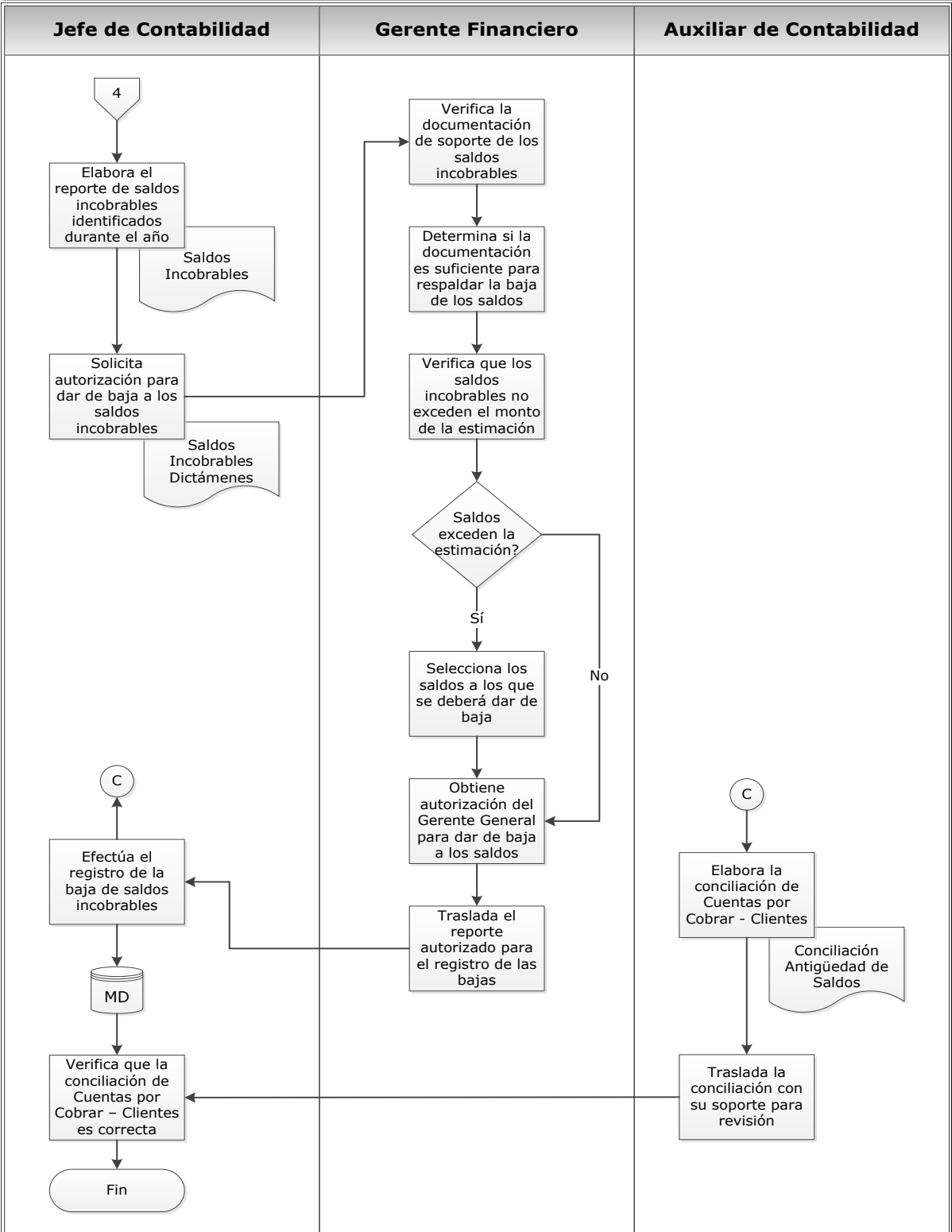




	<b>Su Seguridad, S.A.</b>				
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos		Fechas		
			Creación:	30	6
	Gestión de Cobros		Modificación:		
Diagrama de Flujo		Versión:	1	Pag. 4/5	




	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos		Fechas	
			Creación:	30
	Gestión de Cobros		Modificación:	
Diagrama de Flujo		Versión:	1	Pag. 5/5





# **Emisión de Notas de Crédito y Débito**

	Su Seguridad, S.A.			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos	Fechas		
		Creación:	30	6
	Emisión de Notas de Crédito y Débito	Modificación:		
Política	Versión:	1	Pag. 1/1	

## **1. ALCANCE**


La presente política contempla las normas para la emisión de las notas de crédito y débito, y hacerlas del conocimiento de los colaboradores de Su Seguridad, S.A. para su observación.

## **2. NORMAS**


- 2.1** Las notas de crédito se emitirán por descuentos en precios, cambios de datos comerciales, servicios no prestados, servicios duplicados, anulación de facturas por re-facturación, errores en cálculo y otros.
- 2.2** Las notas de débito se emitirán por el cobro de intereses de saldos en mora y por cobros administrativos por cheques rechazados.
- 2.3** Se emitirán notas de crédito por re-facturación siempre que la factura no sea del mismo mes, y que la fecha de emisión no sea de más de dos meses atrás.
- 2.4** Las solicitudes de notas de crédito por descuentos en precios menores a Q. 5,000.00 serán autorizadas por el Jefe de Créditos y Cobros, las mayores a Q. 5,000.00 serán autorizadas por el Gerente Financiero.

## **3. RESPONSABLES DE SU OBSERVACIÓN**


- 3.1** Jefe de Facturación
- 3.2** Asistente de Facturación
- 3.3** Jefe de Ventas
- 3.4** Asistente de Ventas
- 3.5** Ejecutivos de Ventas
- 3.6** Jefe de Créditos y Cobros
- 3.7** Asistente de Créditos y Cobros
- 3.8** Gerente Financiero
- 3.9** Jefe de Contabilidad
- 3.10** Auxiliares Contables

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Emisión de Notas de Crédito y Débito</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	<b>Pag.1/3</b>	


<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Descripción</b>
<b>1</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Verificación de la solicitud y documentación para la emisión de notas de crédito y/o débito.	Por evento	El Asistente de Créditos y Cobros obtiene el reporte "Solicitud para Emisión de Nota de Crédito y/o Débito" <b>(Anexo XXIV)</b> con su respectiva documentación de soporte, y verifica las razones por las que se solicita la emisión de la "Nota de Crédito" y/o "Nota de Débito" <b>(Anexos XXV y XXVI)</b> . Así mismo, valida que la documentación de soporte es consistente en relación a la solicitud. De lo contrario, informa al Solicitante para que presente la documentación requerida. Traslada la "Solicitud para Emisión de Nota de Crédito y/o Débito" al Jefe de Créditos y Cobros para su revisión.
<b>2</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Revisión de las solicitudes para la emisión de notas de crédito y/o débito.	Por evento	El Jefe de Créditos y Cobros obtiene la "Solicitud para Emisión de Nota de Crédito y/o Débito", revisa la documentación de soporte, y de identificar inconsistencias, solicita al Asistente de Créditos y Cobros la justificación, cambios y/o correcciones del caso.
<b>3</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Autorización de notas de crédito y/o débito menores a Q.5,000.00	Por evento	El Jefe de Créditos y Cobros autoriza la "Solicitud para Emisión de Nota de Crédito y/o Débito" por montos menores a Q. 5,000.00 a través de una firma. Cuando las solicitudes son superiores a Q. 5,000.00, las traslada al Gerente Financiero para su autorización.

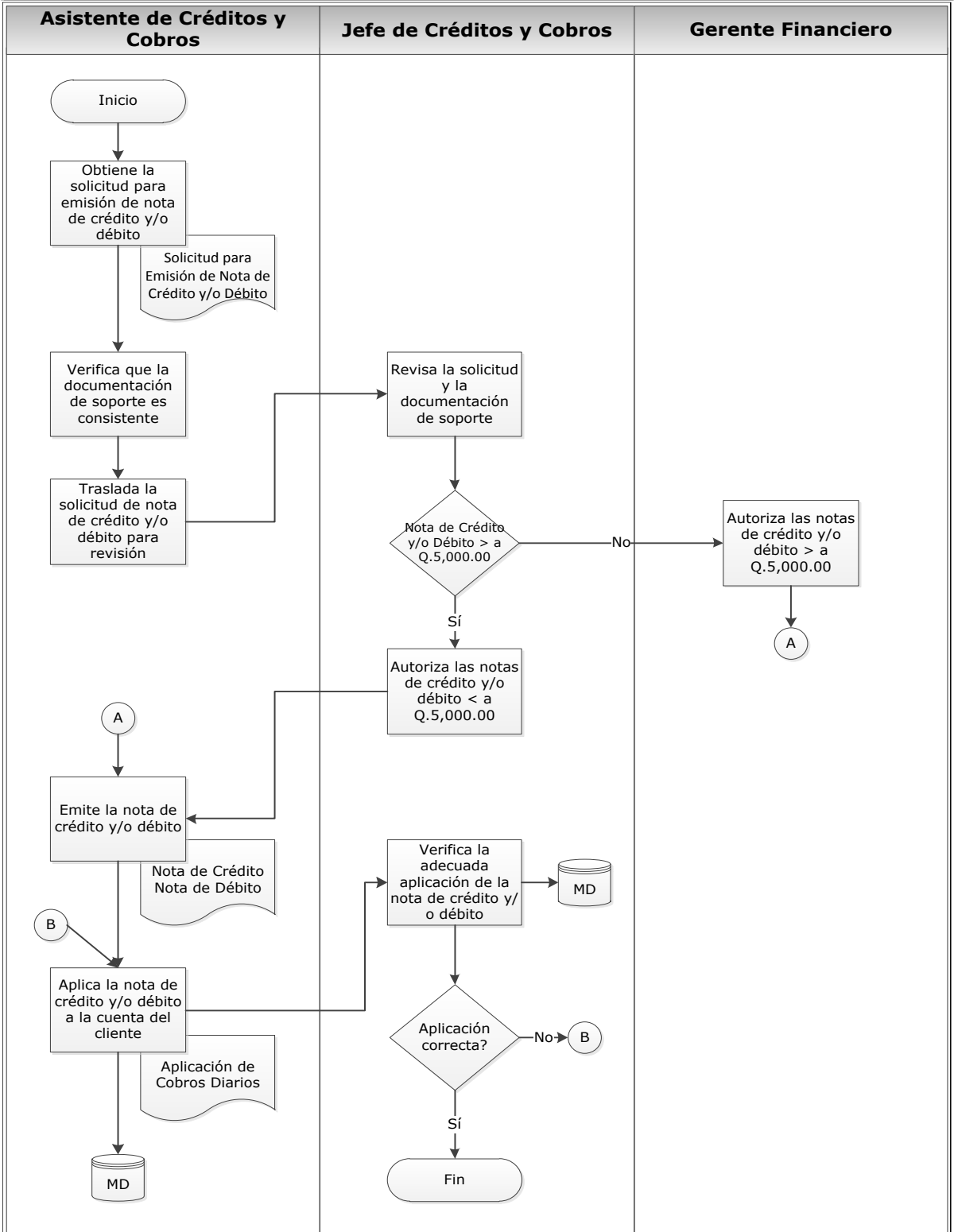
	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Emisión de Notas de Crédito y Débito</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	<b>Pag. 2/3</b>	

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Actividad</b>
<b>4</b>	Gerente Financiero	Autorización de notas de crédito y/o débito mayores a Q.5,000.00	Por evento	El Gerente Financiero obtiene las "Solicitudes para Emisión de Notas de Crédito y/o Débito", verifica que han sido revisadas por el Jefe de Créditos y Cobros, y autoriza las mayores a Q. 5,000.00 a través de una firma. Traslada las "Solicitudes para Emisión de Notas de Crédito" al Asistente de Créditos y Cobros.
<b>5</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Emisión de notas de crédito y/o débito.	Por evento	El Asistente de Créditos y Cobros obtiene las "Solicitudes para Emisión de Notas de Crédito y/o Débito" autorizadas, y procede a emitir las notas de crédito y/o débito.
<b>6</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Aplicación de las notas de crédito a clientes.	Por evento	El Asistente de Créditos y Cobros aplica las "Notas de Crédito" en la cuenta corriente de los clientes, en el sistema "MD" Módulo de Cuentas por Cobrar, generando la siguiente partida: <i>Rebajas Sobre Ventas XX</i> <i>IVA por Pagar XX</i> <i>Cientes XX</i> Finalizada la aplicación de las notas de crédito, imprime del sistema el reporte "Aplicación de Cobros Diarios" y lo traslada al Jefe de Créditos y Cobros para su revisión.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	<b>Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos</b>	<b>Fechas</b>		
		<b>Creación:</b>	30	6
	<b>Emisión de Notas de Crédito y Débito</b>	<b>Modificación:</b>		
<b>Procedimiento</b>	<b>Versión:</b>	1	<b>Pag. 3/3</b>	

No.	Responsable	Actividad	Frecuencia	Actividad
<b>7</b>	Asistente de Créditos y Cobros	Aplicación de las notas de débito a clientes.	Por evento	El Asistente de Créditos y Cobros aplica las "Notas de Débito" en la cuenta corriente de los clientes, en el sistema "MD" Módulo de Cuentas por Cobrar, generando la siguiente partida: <i>Cientes XX</i> <i>Otros Ingresos (cobros administrativos) XX</i> <i>IVA por Pagar XX</i> Finalizada la aplicación de las notas de débito, imprime del sistema el reporte "Aplicación de Notas de Débito" y lo traslada al Jefe de Créditos y Cobros para su revisión.
<b>8</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Verificación de la adecuada aplicación de las notas de crédito.	Por evento	El Jefe de Créditos y Cobros obtiene las "Notas de Crédito" y verifica que se han aplicado por los montos correctos, a los clientes correctos, según el reporte "Aplicación de Cobros Diarios". De identificar inconsistencias, solicita las correcciones al Asistente de Créditos y Cobros.
<b>9</b>	Jefe de Créditos y Cobros	Verificación de la adecuada aplicación de las notas de débito.	Por evento	El Jefe de Créditos y Cobros obtiene las "Notas de Débito" y verifica que se han aplicado por los montos correctos, a los clientes correctos, según el reporte "Aplicación de Cobros Diarios". De identificar inconsistencias, solicita las correcciones al Asistente de Créditos y Cobros.

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>			
	Manual de Políticas y Procedimientos para el Ciclo de Ingresos		Fechas	
			Creación:	30
	Emisión de Notas de Crédito y Débito		Modificación:	
Diagrama de Flujo		Versión:	1	Pag. 1/1





## CONCLUSIONES

Como resultado del trabajo realizado del tema "Elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Ciclo de Ingresos de una empresa de Seguridad Privada", se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos en una empresa de seguridad privada, proporciona los elementos necesarios para llevar a cabo las actividades de forma clara y sencilla, favorece el control y estandarización de las actividades relacionadas a cada área de trabajo, estableciendo los responsables y frecuencia con que deben realizarse.
2. La falta de un manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos en una empresa de seguridad privada, puede generar eventos negativos que provoquen atrasos en los procesos operativos, y en algunos casos, pérdidas monetarias para la compañía.
3. La inadecuada elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos en una empresa de seguridad privada, puede ocasionar que con el tiempo su cumplimiento se vuelva tedioso, demasiado laborioso, limitante para ciertas actividades, que su actualización tenga un costo elevado, y que pierda de vista que fue creado para ser un instrumento de comunicación.
4. En respuesta a la hipótesis planteada sobre el incumplimiento de las políticas y procedimientos del ciclo de ingresos en una empresa de seguridad privada, se confirma que se debe la falta de un manual de políticas y procedimientos escrito que proporcione los pasos para realizar una adecuada gestión de clientes, proceso de facturación, gestión de cobros y emisión de notas de crédito y notas de débito.

## RECOMENDACIONES

A continuación se presentan algunos aspectos a considerar para la “Elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Ciclo de Ingresos de una empresa de Seguridad Privada”:

1. Para que un manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos en una empresa de seguridad privada proporcione los elementos necesarios para realizar las actividades del ciclo de ingresos, es conveniente que las descripciones se realicen de forma entendible, para que cualquier persona que tenga acceso a la información, comprenda claramente las funciones con las que debe cumplir en el tiempo establecido.
2. Toda empresa de seguridad privada, por muy pequeña que sea, debe contar con un manual de políticas y procedimientos de control interno para el ciclo de ingresos, que brinde los elementos necesarios para llevar a cabo las actividades relacionadas a cada proceso, y evitar situaciones que pudieran afectar la operación de la compañía.
3. Es importante que al elaborar un manual de políticas y procedimientos de control interno del ciclo de ingresos en una empresa de seguridad privada, se identifique claramente el inicio y fin de cada proceso a documentar, las actividades de control que se realizan, personal responsable, para que al actualizarlo se adapte fácilmente a los cambios, sin perder de vista la visión para la que fue creado.
4. Elaborar un “Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Ciclo de Ingresos de una empresa de seguridad privada”, utilizando la metodología adecuada, con una comunicación inmediata al personal para que conozcan a cabalidad las actividades que deben realizar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Álvarez Torres, Martín G., Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Decima Cuarta Edición, Panorama Editorial, S.A. de C.V. 2006. 142 pp.
2. Armando J. Ruiz, Revista Seguridad Corporativa, Enero 2010. 1 pp.
3. Congreso de La República de Guatemala, Código de Trabajo, Decreto 1441. 228 pp.
4. Congreso de La República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012. 90 pp.
5. Congreso de La República de Guatemala, Ley de Armas y Municiones, Decreto 15-2009. 46 pp.
6. Congreso de La República de Guatemala, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92. 3 pp.
7. Congreso de La República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92. 53 pp.
8. Congreso de La República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008. 5 pp.
9. Congreso de La República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295. 44 pp.
10. Congreso de La República de Guatemala, Ley que regula los Servicios de Seguridad Privada, Decreto 52-2010. 30 pp.
11. Congreso de La República de Guatemala, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78. 4 pp.
12. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES), Primera Edición, Zaragoza 2009. 256 pp.


13. Instituto de Auditores Internos de España, Control Interno de la Información Financiera – Guía para “Pequeñas” Empresas Cotizadas, Primera Edición, Santa Cruz de Marcenado, Madrid, 2006. 203 pp.
14. Mantilla B., Samuel Alberto, Control Interno / Informe COSO. Cuarta Edición, Bogotá D.C. 2005. 331 pp.
15. Rufino Ochoa, Elio Ricardo, Las Empresas de Seguridad Privada y la Regulación Laboral de sus Servicios, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales 2009. 123 pp.
16. Salles, Sáinz – Grant Thornton, S.C. Control Interno sobre el Reporte Financiero – Guía para empresas pequeñas (COSO III), 2007. 35 pp.

## **WEBGRAFÍA**

17. <http://es.scribd.com/doc/76351175/Coso-Para-Pymes>. 25pp.
18. [http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama\\_de\\_flujo](http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo). 3 pp.
19. <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>. 13 pp.
20. <http://www.wikipediacriminologica.es.tl/Seguridad-privada.htm>



# Anexo I

	<p><b>Su Seguridad, S.A.</b></p> <p><b>Asignación de Clientes para Mantenimiento</b></p>														
<table><tr><td data-bbox="289 621 812 653"><b>Ejecutivo de Ventas:</b> Rafael Gamboa</td><td data-bbox="1049 621 1159 653"><b>Zona:</b> 1</td></tr><tr><td data-bbox="289 716 394 747"><b>Cliente</b></td><td data-bbox="1049 716 1357 747"><b>Nivel de Importancia</b></td></tr><tr><td data-bbox="289 762 482 793">Las Mariposas</td><td data-bbox="1049 762 1101 793">Alta</td></tr><tr><td data-bbox="289 808 545 840">Distribuidora El Sur</td><td data-bbox="1049 808 1101 840">Alta</td></tr><tr><td data-bbox="289 854 440 886">El Costalito</td><td data-bbox="1049 854 1127 886">Media</td></tr><tr><td data-bbox="289 900 428 932">Amanecer</td><td data-bbox="1049 900 1110 932">Baja</td></tr><tr><td data-bbox="289 947 363 978">Bingo</td><td data-bbox="1049 947 1110 978">Baja</td></tr></table>		<b>Ejecutivo de Ventas:</b> Rafael Gamboa	<b>Zona:</b> 1	<b>Cliente</b>	<b>Nivel de Importancia</b>	Las Mariposas	Alta	Distribuidora El Sur	Alta	El Costalito	Media	Amanecer	Baja	Bingo	Baja
<b>Ejecutivo de Ventas:</b> Rafael Gamboa	<b>Zona:</b> 1														
<b>Cliente</b>	<b>Nivel de Importancia</b>														
Las Mariposas	Alta														
Distribuidora El Sur	Alta														
El Costalito	Media														
Amanecer	Baja														
Bingo	Baja														
<table><tr><td data-bbox="289 1089 769 1121"><b>Ejecutivo de Ventas:</b> Mario Flores</td><td data-bbox="1049 1089 1159 1121"><b>Zona:</b> 3</td></tr><tr><td data-bbox="289 1184 394 1215"><b>Cliente</b></td><td data-bbox="1049 1184 1357 1215"><b>Nivel de Importancia</b></td></tr><tr><td data-bbox="289 1230 428 1262">Las Rosas</td><td data-bbox="1049 1230 1101 1262">Alta</td></tr><tr><td data-bbox="289 1276 521 1308">Almacén Amarillo</td><td data-bbox="1049 1276 1127 1308">Media</td></tr><tr><td data-bbox="289 1323 402 1354">Dulcinea</td><td data-bbox="1049 1323 1127 1354">Media</td></tr><tr><td data-bbox="289 1369 431 1400">Isla Bonita</td><td data-bbox="1049 1369 1127 1400">Media</td></tr><tr><td data-bbox="289 1415 456 1446">Las Estrellas</td><td data-bbox="1049 1415 1110 1446">Baja</td></tr></table>		<b>Ejecutivo de Ventas:</b> Mario Flores	<b>Zona:</b> 3	<b>Cliente</b>	<b>Nivel de Importancia</b>	Las Rosas	Alta	Almacén Amarillo	Media	Dulcinea	Media	Isla Bonita	Media	Las Estrellas	Baja
<b>Ejecutivo de Ventas:</b> Mario Flores	<b>Zona:</b> 3														
<b>Cliente</b>	<b>Nivel de Importancia</b>														
Las Rosas	Alta														
Almacén Amarillo	Media														
Dulcinea	Media														
Isla Bonita	Media														
Las Estrellas	Baja														

# Anexo II



**Su Seguridad, S.A.**

## **Lista de Precios Autorizada**

<b><u>Oficiales de Seguridad</u></b>	<b><u>Precio por Oficial de Seguridad</u></b>
--------------------------------------	---

Lunes a Sábado Jornada Diurna	Q. 3,500.00
-------------------------------	-------------

Lunes a Sábado Jornada Nocturna	Q. 3,750.00
---------------------------------	-------------

Lunes a Domingo Jornada Diurna	Q. 4,000.00
--------------------------------	-------------

Lunes a Domingo Jornada Nocturna	Q. 4,250.00
----------------------------------	-------------

Lunes a Domingo 24 horas	Q. 5,000.00
--------------------------	-------------

<b><u>Escortas</u></b>	<b><u>Precio por Escolta</u></b>
------------------------	----------------------------------

Hora	Q. 250.00
------	-----------

<b><u>Seguridad Ejecutiva</u></b>	<b><u>Precio por Guardaespaldas</u></b>
-----------------------------------	---

Guardaespaldas	Q. 8,000.00
----------------	-------------

**Nota:**

El servicio incluye al Oficial de Seguridad, arma y radio (otros accesorios generan costo adicional).

# Anexo III

	<b>Su Seguridad, S.A.</b>
<b>Ficha del Cliente</b>	
<b>Fecha:</b> _____	
<b>Cliente Nuevo:</b> _____ <b>Modificación de Datos:</b> _____	
<b>Fecha del Contrato:</b> _____ <b>Fecha inicio del servicio:</b> _____	
<b>Nombre del Cliente:</b> _____ <b>Código:</b> _____	
<b>Razón Social:</b> _____	
<b>Dirección:</b> _____	
<b>Teléfono:</b> _____ <b>No. de NIT:</b> _____	
<b>Dirección de correo electrónico:</b> _____	
<b>Día en que se entrega la factura:</b> _____	
<b>Nombre del Contacto:</b> _____ <b>Teléfono:</b> _____	
<b>Nombre del Ejecutivo de Ventas:</b> _____	
<b>Cantidad de Oficiales de Seguridad:</b> _____ <b>Precio Unitario:</b> _____	
<b>Fecha de entrega a Facturación:</b> _____	



# Anexo IV



**Su Seguridad, S.A.**

**Análisis de Riesgo**

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

**Nombre del Cliente:** \_\_\_\_\_

**Actividad a la que se dedica:** \_\_\_\_\_

**Persona Entrevistada:** \_\_\_\_\_

**Características Internas:**

1. ¿Se cuenta con sistema de alarma? \_\_\_\_\_

2. ¿Existen zonas descubiertas? \_\_\_\_\_

3. ¿Se cuenta con sistema de circuito cerrado? \_\_\_\_\_

4. ¿Se han registrado robos? \_\_\_\_\_

**Características Externas:**

1. ¿Se cuenta con barrera perimetral? (altura, estado): \_\_\_\_\_

2. ¿El portón para ingreso de vehículos es de cierre manual o eléctrico?  
\_\_\_\_\_

3. ¿Las ventanas, puertas y portones se encuentran protegidos? \_\_\_\_\_

4. ¿Se cuenta con garita de vigilancia? \_\_\_\_\_

5. ¿Se tiene sistema de alarma perimetral? \_\_\_\_\_

6. ¿En la actualidad se cuenta con seguridad fija? \_\_\_\_\_

7. ¿Se cuenta con control de visitantes? \_\_\_\_\_

8. ¿Existe iluminación perimetral? \_\_\_\_\_

9. ¿La iluminación cubre las áreas de posible intrusión? \_\_\_\_\_

**Recomendaciones:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# Anexo V



**SU SEGURIDAD, S.A.**

## Propuesta de Servicios

Guatemala, Diciembre 2012

Sr.  
XXXX  
Presente

Estimado Sr. XXXX:

**Su Seguridad, S.A.** es una empresa especializada en la prestación de servicios de seguridad privada, su experiencia de más de 10 años en el ámbito de seguridad, ofrece una amplia gama de servicios con el más alto nivel de calidad y cobertura los 365 días del año, las 24 horas del día.

Su misión es prestar un servicio de alta calidad a sus clientes de acuerdo a sus necesidades, mediante la aplicación de procedimientos adecuados y la utilización de recursos competentes, que permitan brindar la seguridad y confianza requerida.

Para **Su Seguridad, S.A.** es un gusto presentarle nuestra propuesta de servicios para el servicio de XXXX:

<b>TABLA DE PRECIOS DE ACUERDO A LO REQUERIDO POR EL CLIENTE</b>
--

Quedo a la espera de sus comentarios.

Atentamente,

XXXXXX  
Ejecutivo de Ventas

# Anexo VI



## Contrato de Servicios

### **SU SEGURIDAD, S.A.**

En la Ciudad de Guatemala el **(día)** de **(mes)** del **(año)**, por una parte: **(nombre)**, de **(edad)** años, **(estado civil)**, **(profesión)**, **(nacionalidad)** guatemalteco, de este domicilio, con numero de DPI **(número y letras)** en su calidad de Representante Legal de **(Cliente)**, a quien en el presente contrato se le llamará "Contratante", que según testimonio de la escritura pública número **(número)** autorizada en la ciudad de Guatemala el **(día)** de **(mes)** del **(año)** por el Notario **(nombre)**, inscrito en el Registro Mercantil General de la República con el número **(número)**, folio **(número)**; por la otra parte: **(nombre)**, de **(edad)** años, **(estado civil)**, **(profesión)**, **(nacionalidad)** guatemalteco, de este domicilio, con numero de DPI **(número y letras)** en su calidad de Representante Legal de **Su Seguridad, S.A.**, que según Acta Notarial autorizada en esta ciudad capital el **(día)** de **(mes)** del **(año)** por el Notario **(nombre)**, inscrito en el Registro Mercantil General de la República con el número **(número)**, que se denominará "Contratista".

Ambas partes manifestamos que las representaciones que ejercitamos son suficientes para celebrar el presente contrato de prestación de servicios de seguridad, conteniendo las siguientes cláusulas:

**Primera:** El Contratista se compromete a prestar el servicio de seguridad privada en la dirección establecida por el Contratante. De efectuarse algún cambio en la dirección, deberá notificarse oportunamente al Contratista.

**Segunda:** El Contratante deberá adquirir una póliza de seguros por su cuenta para resguardar los bienes que asigna bajo custodia del Contratista, por cualquier daño o robo que sufieren los bienes.

**Tercera:** El Contratista se compromete a proporcionar el personal capacitado para la prestación del servicio. En cuanto a los daños que pudieran registrarse a los bienes del Contratante, el Contratista se hará responsable después de realizarse la investigación respectiva, donde se determine que el personal de Su Seguridad, S.A. haya tenido participación alguna.

**Cuarta:** El precio del servicio es de Q.XXX.XX, y se pagará los primeros 5 días hábiles del mes, de lo contrario se recargará un 3% por mora en la factura del mes siguiente. El Contratante acepta el aumento de precios por los incrementos al salario mínimo que establezca el Gobierno, los que se notificarán en el mes de enero de cada año.

**Quinta:** El plazo del contrato será de 1 año. Para cancelar el contrato deberá notificarse con un mes de anticipación.

El Contratante acepta las cláusulas del presente contrato, para lo cual firma de conformidad.

(f)  
**Representante  
Contratante**

(f)  
**Representante  
Contratista**

# Anexo VII



**Su Seguridad, S.A.**

**Orden de Servicio**

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Número de Orden:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Cliente:** \_\_\_\_\_ **Código:** \_\_\_\_\_

**Dirección para la prestación del servicio:** \_\_\_\_\_

**Nombre para facturar:** \_\_\_\_\_

**No. de NIT:** \_\_\_\_\_

**Tipo de Servicio:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Ejecutivo de Ventas:** \_\_\_\_\_

**Cantidad de Oficiales de Seguridad:** \_\_\_\_\_ **Precio Unitario:** \_\_\_\_\_

**Frecuencia del Servicio:** \_\_\_\_\_

**Total a Facturar:** \_\_\_\_\_

(f)  
**Ejecutivo de  
Ventas**

(f)  
**Asistente de  
Facturación**

# Anexo VIII



**Su Seguridad, S.A.**

## **Informe de Visitas a Clientes**

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

**Nombre del Cliente:** \_\_\_\_\_ **Código:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Contacto:** \_\_\_\_\_ **Teléfono:** \_\_\_\_\_

**Motivo de la visita:**

**Sí / No**

1. Presentación de Propuesta de Servicios

2. Entrega de Contrato para firma

3. Recepción del Contrato firmado

4. Visita de seguimiento a la prestación del servicio

5. Solución de reclamos

**Detalle de los puntos discutidos en la visita**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Nombre del Ejecutivo de Ventas:** \_\_\_\_\_

**Firma y sello del Cliente:** \_\_\_\_\_

# Anexo IX



**Su Seguridad, S.A.**

## **Informe de Llamadas a Clientes**

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

**Nombre del Cliente:** \_\_\_\_\_ **Código:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Contacto:** \_\_\_\_\_ **Teléfono:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Ejecutivo de Ventas:** \_\_\_\_\_

**Motivo de la visita:**

**Sí / No**

1. ¿El servicio se presta en la frecuencia y horario establecido?

2. ¿Los Oficiales de Seguridad cumplen con las actividades definidas?

3. ¿Le parece satisfactorio el servicio?

4. ¿El Ejecutivo de Ventas da solución oportuna a sus requerimientos?

5. ¿El Ejecutivo de Ventas le visita para validar la adecuada prestación del servicio?

**Comentarios adicionales**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

# Anexo X



**Su Seguridad, S.A.**

**Solicitud de Servicios**

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Hora:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Cliente:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Contacto:** \_\_\_\_\_ **Teléfono:** \_\_\_\_\_

**Tipo de servicio requerido:** \_\_\_\_\_

**Frecuencia del Servicio:** \_\_\_\_\_

**Dirección para la prestación del servicio:** \_\_\_\_\_

(f)  
**Operador de Atención  
al Cliente**

(f)  
**Jefe de Ventas**

# Anexo XI



**Su Seguridad, S.A.**

**Reporte de Reclamos**

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Hora:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Cliente:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Contacto:** \_\_\_\_\_ **Teléfono:** \_\_\_\_\_

**Descripción del Reclamo:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Área responsable:**

Finanzas

Comercial

Operaciones

**Clasificación del reclamo por tipo de importancia:**

1. Alta

2. Media

3. Baja

(f)

**Operador de Atención  
al Cliente**

(f)

**Gerente de  
Área**


**Nota:** El tiempo máximo para resolver el reclamo es de 5 días.



# Anexo XII

	12 Calle 25-33, Avenida El Ensueño Guatemala, Guatemala Teléfono: (502) 3224-3325 seguridad@suseguridad.com	<b>Factura Serie:</b> <b>Número</b> <b>Fecha</b> <b>Orden de Servicio</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">XX</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">XXXX</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">00/00/0000</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">XXXX</td></tr> </table>	XX	XXXX	00/00/0000	XXXX
XX							
XXXX							
00/00/0000							
XXXX							
			NIT: 3839323-3				
Nombre de la empresa: Dirección: NIT: <span style="float: right;">Teléfono:</span>							
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>				
<b>Total</b>			<b>Q.</b>				
En letras: _____ _____							
<i>Original - Cliente / Duplicado - Créditos y Cobros / Triplicado - Contabilidad</i>							

# Anexo XIII

	<p><b>Su Seguridad, S.A.</b></p> <p><b>Asignación de Clientes para Cobro</b></p>												
<p><b>Ejecutivo de Cobros:</b> Danilo Gómez <span style="float: right;"><b>Ruta 1:</b> (Zonas 1, 2, 3, 4, 5)</span></p> <table border="0" style="width: 100%;"><thead><tr><th style="text-align: left;"><b>Cliente</b></th><th style="text-align: left;"><b>Día de Cobro</b></th></tr></thead><tbody><tr><td>Las Mariposas</td><td>Lunes</td></tr><tr><td>Distribuidora El Sur</td><td>Lunes</td></tr><tr><td>El Costalito</td><td>Miércoles</td></tr><tr><td>Amanecer</td><td>Viernes</td></tr><tr><td>Bingo</td><td>Viernes</td></tr></tbody></table>		<b>Cliente</b>	<b>Día de Cobro</b>	Las Mariposas	Lunes	Distribuidora El Sur	Lunes	El Costalito	Miércoles	Amanecer	Viernes	Bingo	Viernes
<b>Cliente</b>	<b>Día de Cobro</b>												
Las Mariposas	Lunes												
Distribuidora El Sur	Lunes												
El Costalito	Miércoles												
Amanecer	Viernes												
Bingo	Viernes												
<p><b>Ejecutivo de Cobros:</b> Byron Contreras <span style="float: right;"><b>Ruta 2:</b> (Zonas 7,11,12)</span></p> <table border="0" style="width: 100%;"><thead><tr><th style="text-align: left;"><b>Cliente</b></th><th style="text-align: left;"><b>Día de Cobro</b></th></tr></thead><tbody><tr><td>Las Rosas</td><td>Lunes</td></tr><tr><td>Almacén Amarillo</td><td>Lunes</td></tr><tr><td>Dulcinea</td><td>Jueves</td></tr><tr><td>Isla Bonita</td><td>Viernes</td></tr><tr><td>Las Estrellas</td><td>Viernes</td></tr></tbody></table>		<b>Cliente</b>	<b>Día de Cobro</b>	Las Rosas	Lunes	Almacén Amarillo	Lunes	Dulcinea	Jueves	Isla Bonita	Viernes	Las Estrellas	Viernes
<b>Cliente</b>	<b>Día de Cobro</b>												
Las Rosas	Lunes												
Almacén Amarillo	Lunes												
Dulcinea	Jueves												
Isla Bonita	Viernes												
Las Estrellas	Viernes												



# Anexo XV



12 Calle 25-33, Avenida El Ensueño  
 Guatemala, Guatemala  
 Teléfono: (502) 3224-3325  
 seguridad@suseguridad.com

## RECIBO DE CAJA

<b>Número</b>	XXXX
<b>Fecha</b>	00/00/0000
<b>Monto</b>	Q. XXXX.XX

**SU SEGURIDAD, S.A.**

NIT: 3839323-3

Recibimos de: \_\_\_\_\_  
 La suma de: \_\_\_\_\_  
 Cancelación de facturas No.: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Detalle de los cobros recibidos:**

Efectivo	<input type="text"/>
Cheque	<input type="text"/>
Depósito	<input type="text"/>
Transferencia	<input type="text"/>

Número de Documento	Banco	Fecha	Monto

# Anexo XVI



**SU SEGURIDAD, S.A.**  
**SEGUIMIENTO DE COBROS**

Fecha del Reporte: \_\_\_\_\_

#	Nombre del Cliente	Comentarios del Cliente	Facturas a Cancelar	Monto de las Facturas
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				





# Anexo XIX



**SU SEGURIDAD, S.A.**  
**PROGRAMACIÓN DE COBROS**  
**SEMANA DEL 10 AL 16 DE DICIEMBRE DE 2012**

Ejecutivo de Cobros: \_\_\_\_\_

#	Cliente	Lunes Monto	Martes Monto	Miércoles Monto	Jueves Monto	Viernes Monto	Sábado Monto	Total
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
	<b>TOTAL</b>							

ELABORADO POR:

\_\_\_\_\_  
**ASISTENTE DE CRÉDITOS Y COBROS**





# Anexo XXI



**SU SEGURIDAD, S.A.**

**Aviso de Cobro 1 y 2**

Guatemala, Diciembre 2012

Sr.

XXXX

Presente

Estimado Sr. XXXX:

**Su Seguridad, S.A.** agradece su preferencia para la prestación del servicio de seguridad a su prestigiosa empresa.

Asimismo, le informamos que según nuestros registros contables al 31 de diciembre de 2012, su empresa presenta un saldo por pagar a **Su Seguridad, S.A.** de Q. XXX.XX, el que se detalla a continuación:

<b>DETALLE DEL SALDO</b>
--------------------------

Agradeceremos verificar los saldos detallados, y efectuar el pago correspondiente en los próximos 5 días hábiles para mantener su adecuado record crediticio. En caso de haber realizado los pagos, favor enviar copia de los comprobantes emitidos por **Su Seguridad, S.A.**

Cualquier duda o consulta, comunicarse al Departamento de Créditos y Cobros al número 2588-3380-

Atentamente,

XXXXXX

Jefe de Créditos y Cobros

Su Seguridad, S.A.

# Anexo XXII



**SU SEGURIDAD, S.A.**

**Aviso de Cobro 3**

Guatemala, Diciembre 2012

Sr.

XXXX

Presente

Estimado Sr. XXXX:

En referencia a comunicaciones anteriores, le informamos que su empresa aún presenta saldos vencidos por pagar a **Su Seguridad, S.A.** por la suma de Q. XXX.XX, el que se detalla a continuación:

<b>DETALLE DEL SALDO</b>
--------------------------

Agradeceremos hacer efectivo el saldo pendiente a la brevedad posible, pues en caso de no obtener respuesta favorable, procederemos a la suspensión del servicio, se cargará un 3% de intereses sobre el saldo en mora, y la gestión de cobro se trasladará a al bufete jurídico de **Su Seguridad, S.A.**

Cualquier duda o consulta, comunicarse al Departamento de Créditos y Cobros al número 2588-3380-

Atentamente,

XXXXXX

Jefe de Créditos y Cobros

Su Seguridad, S.A.



# Anexo XXIV



**Su Seguridad, S.A.**

**Solicitud para Emisión de Notas de Crédito y/o Débito**

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **No. de Solicitud:** \_\_\_\_\_

**Nombre del Cliente:** \_\_\_\_\_

**Código del Cliente:** \_\_\_\_\_

**Número de Factura:** \_\_\_\_\_ **Monto:** \_\_\_\_\_

**Fecha de emisión de la Factura:** \_\_\_\_\_

**Motivo para la emisión de la Nota de Crédito:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_


\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(f)  
**Jefe de Créditos y Cobros**

(f)  
**Gerente (según nivel)**

# Anexo XXV

	12 Calle 25-33, Avenida El Ensueño Guatemala, Guatemala Teléfono: (502) 3224-3325 seguridad@suseguridad.com	<b>NOTA DE CRÉDITO</b>				
<b>SU SEGURIDAD, S.A.</b>		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Número</b></td> <td style="text-align: center;">XXXX</td> </tr> <tr> <td><b>Fecha</b></td> <td style="text-align: center;">00/00/0000</td> </tr> </table>	<b>Número</b>	XXXX	<b>Fecha</b>	00/00/0000
<b>Número</b>	XXXX					
<b>Fecha</b>	00/00/0000					
		NIT: 3839323-3				
Nombre de la empresa: Dirección: NIT: <span style="float: right;">Código:</span>						
<b>Descripción</b>		<b>Total</b>				
<b>Total</b>		<b>Q.</b>				
<b>(F) Firma Autorizada</b>						

