

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN
DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA
DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA COMERCIAL
DEDICADA A LA COMPRA VENTA DE EQUIPOS DE CÓMPUTO**



GUATEMALA, JULIO DE 2019

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldan
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero	Vacante
Vocal Cuarto	Br. CC.LL Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

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

Matemática – Estadística	Lic. Erwin Eduardo Andrade Juárez
Contabilidad	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Auditoría	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez

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

Presidente	Lic. Hugo Francisco Herrera Sánchez
Secretario	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Examinador	Licda. Dina Elizabeth Vargas Reyes

Guatemala, 18 de noviembre de 2018

Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación de esa Decanatura recaída en mi persona, según Dictamen-Auditoría No.283-2016 de fecha 26 de octubre de 2016, he procedido a asesorar el trabajo de tesis elaborado por la estudiante, Eva Alicia Gatica Díaz denominado **“EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA COMPRA VENTA DE EQUIPO DE CÓMPUTO”**, el cual deberá presentar para someterse al Examen Privado de Tesis previo a optar al título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciada.

En dicho trabajo la estudiante identificada anteriormente, desarrolla con bastante propiedad los aspectos de mayor relevancia del tema indicado, habiendo cubierto los contenidos básicos trazados en su plan de investigación.

Por lo anterior, recomiendo que el presente trabajo sea sometido al proceso de Examen Privado de Tesis, ya que reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte para, estudiantes, profesionales y para todos aquellos interesados en conocer sobre el tema en mención.

Atentamente,

Lic. Ronald Eduardo Hurtarte Chavarría
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 805

Lic. Ronald Hurtarte
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 805

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
Edificio "s-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 0537-2019
Guatemala, 21 de mayo de 2019

Estudiante
EVA ALICIA GATICA DIAZ
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 09-2019, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 17 de mayo de 2019, que en su parte conducente dice:

“QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista providencias y oficios de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría, de Administración de Empresas y de Estudios de Postgrado; documentos en los que se informa que los estudiantes que se listan a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis y expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1°. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2°. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

EVA ALICIA GATICA DIAZ	9511695-1	EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA COMPRA VENTA DE EQUIPOS DE CÓMPUTO
------------------------	-----------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3°. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación”.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

m.ch



ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Porque es el principio de la sabiduría y fortaleza que mueve mi vida y por la cual hoy alcanzo esta meta ¡Gracias señor Jesús!

A MIS PADRES

Héctor Manuel Gatica del Pinal y María Magdalena Díaz de Gatica, por haberme dado la vida y formarme como una persona trabajadora y de éxito que Dios los bendiga siempre.

A MI ESPOSO

Eduardo Ruiz, por todo su amor y apoyo incondicional en los momentos difíciles de mi carrera.

A MIS HIJOS

Ángel Estuardo y Mynor Geovanny por ser mi razón de vivir, este triunfo y todo mi amor es para ustedes.

A MIS HERMANAS Y HERMANOS

Telma, Heidy, Karola, Norma y Walter, por todo su cariño, apoyo y amor incondicional de hermanos estarán en mi corazón siempre.

A MIS NIETOS

Mynor, Emanuel, Cristian y Luis; que este éxito sea un ejemplo para sus vidas y que todo lo que emprendan lo culminen.

A MIS SOBRINAS Y SOBRINOS

Luis Enrique, Miguel, Eddy, Katy, William, Cindy, Luis Alberto, Sabrina, Magdalena, Iban, Mía, Logan y Axel que Dios los bendiga siempre.

A MIS PRIMOS Y PRIMAS

Por el cariño recibido

A MIS NUERAS

Irene López Martínez y Brenda González por su cariño y apoyo.

A MIS TÍAS

Yolanda y Marta: por todo su cariño y consejos, las quiero mucho.

A MIS CUÑADOS

Luis, Rufino, Miguel por todo su apoyo en mis momentos difíciles.

A MIS COMPAÑERAS DE ESTUDIO

Antonia, Rosemary, Karen, Marisol; por su amistad sincera a lo largo de nuestra carrera éxitos en su vida profesional.

A COMPU SERVICIOS, S.A.

Por haberme permitido realizar mi trabajo de tesis, que este trabajo sirva para que alcancen sus objetivos en la empresa

A MI SUPERVISOR DE TESIS

Lic. Ronald Eduardo Hurtarte Chavarría por asesorarme a lo largo de mi trabajo de tesis gracias por el tiempo.

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Agradezco a cada docente que compartió conmigo sus conocimientos para hacer posible este éxito.

A LA TRICENTENARIA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Por la oportunidad de formarme profesionalmente.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA COMERCIAL QUE SE DEDICA A LA COMPRAVENTA DE EQUIPO DE CÓMPUTO	
1.1 Empresa	1
1.1.1 Características de las empresas comerciales	1
1.2 Clasificación de las empresas	2
1.2.1 De acuerdo con la propiedad de empresa	3
1.2.2 De acuerdo con el tipo de actividades que realizan	3
1.2.3 Por su constitución patrimonial	4
1.3 Definición de una empresa comercializadora de equipo de cómputo	4
1.3.1 Naturaleza	5
1.3.2 Reseña histórica	5
1.3.3 Elementos	5
1.3.4 Objetivos	6
1.4 Estructura organizativa de la empresa comercial dedicada a la compraventa de equipo de cómputo	7
1.4.1 Dirección administrativa	7
1.4.2 Departamento financiero contable	7
1.4.3 Departamento de venta	7

	Página
1.4.4 Departamento de compras	8
1.4.5 Departamento de cuentas por cobrar	8
1.4.6 Departamento de asistencia técnica	9
1.4.7 Departamento de bodega	9
1.4.8 Departamento de ensamble	10
1.4.9 Departamento de recursos humanos	10
1.5 Marco legal	10
1.5.1 Constitución Política de la República de Guatemala	10
1.5.2 Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus Reformas	10
1.5.3 Ley de Actualización Tributaria, Decreto Número 10-2012 y sus Reformas	11
1.5.4 Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto No. 73-2008 y sus Reformas	12
1.5.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Decreto Número 27-92 y sus Reformas	12
1.5.6 Código de Trabajo Decreto Número. 1441 y sus Reformas	13
1.5.7 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Decreto 295	14

CAPÍTULO II

**CUENTAS POR COBRAR EN UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE EQUIPO DE CÓMPUTO**

2.1	Concepto de cuentas por cobrar	15
2.2	Origen de las cuentas por cobrar	16
2.3	Clasificación de las cuentas por cobrar	16
2.4	Tipos de cuentas por cobrar	16
2.5	Exigibilidad de las cuentas por cobrar	17
2.6	Valuación de las cuentas por cobrar	17
2.7	Aspectos que se deben considerar en el área de cuentas por cobrar	18
2.8	Reserva para cuentas incobrables	18
2.9	Importancia de las cuentas por cobrar	19
2.10	Divulgaciones de las cuentas por cobrar	20
2.11	Objetivos, políticas y procedimientos del crédito	21
2.11.1	Objetivos del crédito	21
2.11.2	Políticas de crédito de las cuentas por cobrar	22
2.11.3	Políticas de venta al crédito	22
2.11.4	Política de descuento por pronto pago	23
2.11.5	Procedimientos para otorgar un crédito	24
2.12	Antigüedad de saldos de cuentas por cobrar	27
2.13	Concepto de documentos por cobrar	27
2.14	Documentos legales en las cuentas por cobrar	28

	Página
2.14.1 Contrato legal	28
2.14.2 Factura contable	29
2.14.3 Factura cambiaria	29
2.14.4 Nota de crédito	29
2.14.5 Nota de débito	30
2.15 Contabilización de las cuentas por cobrar	30

CAPÍTULO III

PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

3.1 Definición de auditoria	31
3.2 Consultoría externa	32
3.2.1 Consultor externo	33
3.2.2 Perfil profesional del consultor	33
3.2.3 Ética del consultor	34
3.2.4 Alcance de consultoría	34
3.3 Uso de manuales como herramienta de control interno	34
3.4 Definición de manual de políticas y procedimientos	35
3.5 Políticas	36
3.6 Procedimientos	36
3.7 Características	37

	Página	
3.8	Importancia	38
3.9	Objetivos	38
3.10	Clasificación básica	38
3.11	Contenido de un manual de políticas y procedimientos	39
3.11.1	Portada o caratula de identificación	39
3.11.2	Índice del contenido	40
3.11.3	Introducción	40
3.11.4	Objetivos Generales	40
3.11.5	Políticas administrativas	41
3.12	Fases de elaboración de un manual de políticas y procedimientos	41
3.12.1	Fase de planificación	41
3.12.2	Fase de investigación	42
3.12.3	Fase de elaboración	42
3.12.4	Fase de implementación	43
3.12.5	Fase de actualización	43
3.13	Relación de los manuales con las cuentas por cobrar	44

CAPÍTULO IV
EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EXTERNO EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA
COMERCIAL DEDICADA A LA COMPRAVENTA DE EQUIPO DE
CÓMPUTO
(CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes	45
4.2	Carta requerimiento de servicio	47
4.3	Propuesta de servicios profesionales	48
4.4	Aceptación de la propuesta de servicios profesionales	51
4.5	Planificación de consultoría	52
4.6	Diagnostico	55
	Análisis de información clave para la realización del manual	59
4.7	Informe de entrega	79
	Manual de políticas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar	83
	Formas	104
	CONCLUSIONES	111
	RECOMENDACIONES	112
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	113

INTRODUCCIÓN

La investigación tiene como objetivo, poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el tiempo de estudio en la facultad de Ciencias Económicas en el área de Contaduría Pública y Auditoría específicamente en el diseño de manuales de políticas y procedimientos, para brindar al estudiante, profesionales y empresas, soluciones que mejoren su sistema de control interno.

Dentro de la empresa se carece de políticas y procedimientos de conformidad a las actividades que realiza el área de cuentas por cobrar, por lo que se expone a un riesgo significativo sobre el tratamiento de créditos provocando pérdidas relacionadas, así como errores o indicios de fraudes que afectan el adecuado funcionamiento de la empresa en sus objetivos, rentabilidad del negocio, así como en el manejo de efectivo.

Para el presente trabajo se orienta al departamento de cuentas por cobrar de una empresa que se dedica a la compra venta de equipo de cómputo, por la importancia de su actividad económica que desempeña y la responsabilidad de colaborar en incrementar las ventas y la recuperación del capital a través de su cartera de clientes.

Un manual de políticas y procedimientos para el área de cuentas por cobrar, es una herramienta útil que documenta la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones y permite conocer el funcionamiento interno, promoviendo la organización, comunicación, y además contiene información ordenada y sistemática.

Para mejor descripción de la tesis se desarrolla en cuatro capítulos de la forma siguiente:

Capítulo I, describe las generalidades, fundamentos, naturaleza, características, tipos, clasificaciones y elementos de las empresas reguladas por las leyes guatemaltecas, dando énfasis en la empresa que se dedica a la compra venta de equipo de cómputo, su estructura y funciones que poseen los colaboradores así como su forma jurídica.

Capítulo II, representa los fundamentos teóricos sobre cuentas por cobrar, la importancia del área de cuentas por cobrar, la clasificación, los tipos de cuentas, las diferentes valoraciones, estimaciones y tratamientos de la información, como diferentes aspectos a considerar para el adecuado uso de los recursos económicos y las principales políticas generales que debe promover la efectividad de las tareas a cargo en cumplimiento de los objetivos gerenciales y de alto nivel.

Capítulo III, describe al Contador Público y Auditor y los diferentes servicios profesionales que presta a empresas que requieren sus servicios, así como el rol que posee como consultor en la elaboración de manuales de políticas y procedimientos, a través de normas que respaldan la calidad del trabajo que realiza y el contenido de este.

Capítulo IV, se presenta el caso práctico, el cual inicia con una entrevista con el Gerente General, para requerir la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de cuentas por cobrar, en una empresa que se dedica a la compra y venta de equipo de cómputo desde el punto de vista externo.

Finalmente se presentan las conclusiones, las cuales contienen la comprobación de hipótesis planteada, recomendaciones y las referencias bibliográficas consultadas.

CAPÍTULO I

EMPRESA COMERCIAL QUE SE DEDICA A LA COMPRAVENTA DE EQUIPO DE CÓMPUTO

1.1 Empresa

Es la unidad económica que, contando con los recursos humanos, materiales y financieros, se organiza con la finalidad de comprar bienes y servicios, para satisfacer las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una redistribución que compensará los esfuerzos de las inversiones de los empresarios.

Este sector es de gran importancia en la economía en el sentido que les permite a los productores o fabricantes de distintos tipos de productos hacer llegar a los consumidores finales los rubros fabricados por ellos, para que así puedan satisfacer las necesidades particulares de cada uno de sus mercados; además, el sector comercializador es uno de los principales empleadores siendo su participación indispensable para el desarrollo económico del país.

El Código de Comercio define empresa de la siguiente manera: “Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorporados coordinados, para ofrecer al público, con el propósito de lucro y de manera sistemática, bienes y servicios” (4:5)

1.1.1 Características de las empresas comerciales

Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función principal es la compra y venta de productos terminados.

Pueden ser de tres tipos

- **Mayoristas:** son empresas que efectúan ventas a gran escala y que distribuyen el producto directamente al consumidor.
- **Minoristas o detallistas:** son los que venden productos al menudeo, con cantidades al consumidor.
- **Comisionistas:** se dedican a vender mercancías que los productores les dan, a consignación por la que perciben una ganancia o comisión.

1.2 Clasificación de las empresas

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en:

a) Industriales: la actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:

b) Extractivas: cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovable o no renovable. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras y otras.

c) Manufactureras: son empresas que transforman la materia prima en productos terminados.

d) De consumo final: producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, alimentos, aparatos eléctricos entre otros.

e) De producción: estas satisfacen a las de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos entre otros.

f) Comerciales: son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compraventa de productos terminados. Pueden clasificarse en:

- **Mayoristas:** venden a gran escala o a grandes rasgos.
- **Minoristas (detallistas):** venden al menudeo.
- **Comisionistas:** venden de lo que no es suyo, dan a consignación.

1.2.1 De acuerdo con la propiedad de empresa

a) Empresa privada: su esencia es la libertad de realizar determinada actividad económica, busca la obtención de un beneficio mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general, su fin primordial es el lucro.

b) Empresa pública: son las que se basan en la institución de la propiedad estatal cuyo fin es velar por el bienestar de la comunidad, tiene como fin, satisfacer una necesidad de carácter social.

c) Empresa mixta: son aquellas que el capital de la empresa está constituido por aportaciones de particulares y de entidades estatales.

1.2.2 De acuerdo con el tipo de actividades que realizan

a) Industriales: son aquellas empresas que se dedican a la extracción de materias primas con el objeto de crear un producto con valor agregado y llevarlo a un mercado.

b) Comerciales: son aquellas empresas que se dedican a la compraventa de mercancías, siempre con el fin primordial de obtener ganancia.

- c) **Agrarias:** son aquellas empresas que basan su actividad productiva en la explotación de la tierra que constituye su principal medio de producción.
- d) **Financieras:** organización multidivisional y descentralizada que trabaja con capital propio, cuyo objetivo es financiar a las pequeñas, medianas y grandes empresas.
- e) **De servicios:** son las que desarrollan y ofrecen su actividad en forma de servicios.

Entre las empresas de servicios más comunes están las empresas bancarias y de transporte.

1.2.3 Por su constitución patrimonial

- a) **Sociedades de personas:** estas figuran con un mínimo de dos socios y un máximo indefinido, no se constituyen regularmente por escritura pública, la responsabilidad es solidaria e ilimitada, el aporte de trabajo no tiene estimación y la administración se realiza de acuerdo con como los socios decidan.
- b) **Sociedades de capital:** la importancia de este tipo de sociedades radica en el cúmulo de capital formado.
- c) **Sociedades de acuerdo con su tamaño:** esta clasificación se da en un país, según el grado de industrialización y desarrollo.

1.3 Definición de una empresa comercializadora de equipo de cómputo

Una empresa comercializadora de equipo de cómputo, por su actividad o giro, se clasifica como “comercial”.

Es la entidad integrada por capitales y elementos materiales; que sirven de intermediarios entre los productores de equipo de cómputo, los compradores y consumidores de dichos productos, su función primordial es la compraventa de productos terminados.

1.3.1 Naturaleza

En general las empresas comercializadoras de equipo de cómputo necesitan para desarrollar su actividad económica una tecnología actualizada la cual pueda satisfacer las necesidades de las personas individuales o jurídicas.

1.3.2 Reseña histórica

La empresa comercializadora de equipo de cómputo objeto de estudio fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala como sociedad anónima en el año de 2,014. Inicialmente se dedicaba a la compraventa de computadoras al menudeo para oficinas, colegios y personas individuales, así también a la reparación y mantenimiento de equipo.

Posteriormente fue incrementando sus ventas hasta efectuar las mismas solo por mayor, actualmente su actividad principal es la comercialización, compra, venta, importación de equipo de cómputo. Actualmente cuenta con oficinas centrales y seis bodegas.

1.3.3 Elementos

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento.

Los principales elementos de la empresa son los siguientes:

- a) **Mercaderías:** son todos aquellos bienes que se destinaron para la venta en el mercado.

- b) **Estructuras:** son los bienes que sirven como medio de presentación de las mercaderías tales como los edificios donde está instalada la empresa, el equipo de cómputo, el cual será utilizado en la exhibición de las mercaderías, los vehículos donde se transportaran las mismas.

- c) **Los trabajadores:** es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben un salario.

- d) **La tecnología:** está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores).

- e) **Los proveedores:** son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, y equipos necesarios para que la empresa pueda llevar a cabo su actividad.

- f) **Financieros:** Consiste en los recursos monetarios con que cuenta la empresa, los cuales pueden ser el efectivo obtenido por las ventas de mercaderías o bien que los obtenga a través de una entidad financiera.

1.3.4 Objetivos

El objetivo general de la empresa comercial dedicada a la compraventa de equipo de cómputo es el satisfacer las necesidades de empresas y clientes en general llevando una gama de productos tecnológicos que les permita una mejor calidad

en las tareas de la oficina, estudios y en el hogar, así también obtener un mercado más amplio que permita alcanzar las metas propuestas.

1.4 Estructura organizativa de la empresa comercial dedicada a la Compraventa de equipo de cómputo

“La organización de las empresas es fundamental, ya que de ella dependerá el éxito o el fracaso de esta”. Para lograr concatenar cada uno de los elementos que hacen crecer los negocios es necesario hacer un estudio de cada uno de los puestos y los perfiles que deben ser cubiertos en la organización que se inicie, así como también observarla correcta segregación de funciones”. (12:20)

1.4.1 Dirección administrativa

Está enfocada en mejorar la eficiencia y eficacia de la organización, mediante una apropiada selección de personal una capacitación continua y un plan de incentivos y motivación, de tal manera que se garantiza establecer las competencias correctas que deben tener o desarrollar los trabajadores para alcanzar las metas propuestas.

1.4.2 Departamento financiero contable

Encargados de controlar y velar por la correcta administración de los recursos económicos, gestionar pagos y cobros, gestionar las transacciones, control de bancos pago de nómina, beneficios sociales y otros procesos que serán de mucha utilidad en la toma de decisiones.

1.4.3 Departamento de venta

Este departamento maneja las estrategias para proponer y ofertar un producto, de tal manera que el cliente sienta la motivación de comprar y el vendedor logre concretar negocios que den créditos económicos a la empresa.

1.4.4 Departamento de compras

Es el encargado de buscar los mejores proveedores, comprar los productos y constatar la calidad de estos, así mismo mantiene estrecha relación con el departamento contable para la oportuna adquisición de producto.

1.4.5 Departamento de cuentas por cobrar

Los empleados de este departamento tienen la responsabilidad de proporcionar la información sobre el estado de liquidez de la empresa, informando sobre la capacidad de la organización de poder cubrir sus compromisos financieros, de acuerdo con la recuperación de estas cuentas.

Las cuentas por cobrar son las ventas o prestaciones de algún bien o servicio que se traduce en dinero en abonos parciales; estas, junto con el efectivo, representan los activos más líquidos con los que puede contar una organización económica. En la práctica la mayoría de las veces proviene de una venta al crédito y crea un derecho para la empresa de exigir el pago de la deuda y de allí su importancia al representar dinero a corto, mediano y largo plazo. Una de las funciones de los empleados de este departamento es proporcionar la información sobre el estado de liquidez de la empresa, informando sobre la capacidad de la organización de poder cubrir sus compromisos financieros de acuerdo a la recuperación de estas cuentas; así mismo, ofrece datos sobre la rentabilidad de estas cuentas y deja ver, de acuerdo al manejo de las mismas, como ha sido el manejo de recursos dentro de la empresa.

Dentro de la administración de estas cuentas el empleado debe atender fundamentalmente a las políticas de gestión y cobro porque las mismas deben estar bien delimitadas y estructuradas, de manera que le garanticen a la

organización la recuperación de estas cuentas para el cubrimiento de sus necesidades financieras.

Otro aspecto de la responsabilidad del empleado sobre estas políticas de gestión y cobro es que si las mismas no son efectivas bajaría la rentabilidad del negocio y aumentaría el riesgo financiero, por lo que tendría un cuadro complicado con menos entrada de activo circulante y menor liquidez, es decir se vería reducida su solvencia financiera y con ello su valoración crediticia ante las instituciones financieras.

De allí la responsabilidad de este empleado dotar a la empresa de políticas de gestión y cobro eficientemente relacionadas con la capacidad operativa, los costos, el margen de utilidad, el pago de proveedores, entre otros, teniendo precaución que dichas políticas se ajusten a las necesidades organizacionales, es decir, que sean flexibles y variables en el tiempo.

1.4.6 Departamento de asistencia técnica

Departamento dedicado al servicio técnico, nació justamente de la necesidad de cubrir las garantías de los equipos comercializados por las empresas que se dedican a la venta de computadoras.

1.4.7 Departamento de bodega

Área que mantiene y controla los productos, gestiona todo lo referente a las entradas y salidas de mercadería, teniendo en cuenta documentos que habiliten y justifiquen su destino, está estrechamente ligado con reportes que están contrastados en forma continua, este proceso da lugar a mantener variedad de precios actualizados, especialmente el inventario al día evitando la fuga de mercadería.

1.4.8 Departamento de ensamblaje

Este departamento realiza el proceso de armado especialmente de las computadoras llamadas clones, se encarga además de la instalación de programas y configuración dejándolas listas para el usuario.

1.4.9 Departamento de recursos humanos

Es el encargado de describir las responsabilidades de cada puesto laboral y el perfil de este.

1.5 Marco Legal

En los siguientes incisos se detallan las principales leyes y reglamentos por las cuales se relaciona la empresa comercializadora de equipo de cómputo.

1.5.1 Constitución Política de la República de Guatemala

Es la ley suprema de la República de Guatemala, en la cual se rige todo el estado y sus demás leyes.

Artículo 43. Libertad de industria, comercio y trabajo. Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.

1.5.2 Código de Comercio, Decreto Número 2-70 y sus Reformas

Es el conjunto de normas y preceptos que regulan las normas mercantiles entre diversos individuos o empresas de un mismo territorio.

“Artículo 2. Comerciantes. Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

- La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.
- La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- La Banca, seguros y fianzas.
- Las auxiliares de las anteriores”. (4:7)

1.5.3 Ley de Actualización Tributaria, Decreto Número 10-2012 y sus Reformas Libro I

Este impuesto es un gravamen directo que se aplica a todas las rentas obtenidas por toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique la ley que provenga de la inversión de capital del trabajo o de la combinación de ambos.

“Artículo 12. Son contribuyentes las personas individuales, jurídicas y los entes o patrimonios, residentes en el país, que obtengan rentas afectas en este título.

Se consideran contribuyentes por las rentas que obtengan los entes o patrimonios siguientes: los fideicomisos, contratos en participación, copropiedades, comunidades de bienes, sociedades irregulares, sociedades de hecho, encargo de confianza, gestión de negocios, patrimonios hereditarios indivisos, sucursales, agencias o establecimientos permanentes o temporales de empresas o personas extranjeras que operan en el país y las demás unidades productivas o económicas que dispongan de patrimonio y generen rentas afectas”. (5:20)

1.5.4 Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto Número 73-2008 y sus

Reformas

Es un impuesto que debe ser pagado por quienes realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos. Fue decretado de emergencia nacional, y viene a sustituir el Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz.

De acuerdo con el Artículo 1. "Se 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".(6:1)

1.5.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Decreto Número 27-92 y sus

Reformas

Se encuentra afecto a este impuesto todo hecho considerado como actos y contratos gravados por las consideraciones como tales en la ley, y se considera sujeto pasivo todo contribuyente que celebre estos actos.

"Se establece un Impuesto al Valor Agregado, sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria". (7:7)

En su artículo 3 la Ley del Impuesto al Valor Agregado, menciona que el hecho generador se origina por lo siguiente:

- a) La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.
- b) La prestación de servicios en el territorio nacional.
- c) Las importaciones.
- d) El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.
- e) Las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago, salvo las que se efectúen con ocasión de la partición de la masa hereditaria o la finalización del proindiviso.
- f) Los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal o de su familia, ya sean de su propia producción o comprados para la reventa, o la
- g) auto prestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la empresa.
- h) La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio.

1.5.6 Código de Trabajo Decreto Número. 1441 y sus Reformas

Es el documento jurídico laboral que regula los derechos y obligaciones de patrones y trabajadores, proveer los medios, conciliar sus respectivos intereses, y definir el contrato de trabajo, aquel por el cual una persona se obliga mediante una retribución, a prestar un servicio personal a otra.

“Todo patrono que ocupe permanentemente a diez o más trabajadores, debe llevar un libro de salarios autorizado y sellado por el Departamento Administrativo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, el que está obligado a suministrar modelos y normas para su debida impresión, según el artículo 102 del código de trabajo.

Todo patrono que ocupe permanentemente a tres o más trabajadores, sin llegar al límite de diez, debe llevar planillas de conformidad con los modelos que adopte el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social”. (8:40)

1.5.7 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Decreto 295

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social es una institución gubernamental, autónoma, dedicada a brindar servicios de salud y seguridad social a la población que cuente con afiliación al instituto llamado entonces asegurado. (9:9)

CAPÍTULO II

CUENTAS POR COBRAR EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE EQUIPO DE CÓMPUTO

2.1 Concepto de cuentas por cobrar

“Son los derechos que tiene una entidad para exigir que le paguen lo que le deben por la prestación de un servicio o por la venta de mercancías, a través de un documento emitido en una fecha determinada. Esta cuenta está compuesta por facturas, facturas cambiarias, letras de cambio títulos de crédito y pagares a favor de la empresa. Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles determinados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto similar.

Las cuentas por cobrar, por lo tanto, otorgan el derecho a la organización de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de la deuda documentada. Se trata de un beneficio futuro que acredita el titular de la cuenta”. (16:40)

Las cuentas por cobrar forman parte del balance general de las organizaciones como parte de su crédito, ya que con el tiempo se convertirán en efectivo para la empresa.

El otorgamiento de productos o servicios a crédito es una de las herramientas que tienen las empresas para conservar a los clientes actuales y captar nuevos. Dichos créditos se reflejan en las cuentas a cobrar, aun cuando presenten distintas condiciones y formas de pago.

En definitiva, las cuentas por cobrar representan un derecho que posee la empresa que se origina mediante la venta a crédito de un bien o la prestación de servicio a crédito, mediante la emisión de facturas y otras actividades que realiza la empresa.

2.2 Origen de las cuentas por cobrar

El origen de las cuentas por cobrar y su relación con otras cuentas, constituye la etapa inicial, para el desarrollo de las operaciones financieras en las cuentas por cobrar, lo cual se considera de gran importancia ya que en esta etapa se establecen los objetivos que se pretenden lograr, y la forma de cómo se llevarán a cabo los planes de cobro.

2.3 Clasificación de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar deben clasificarse como activos corrientes y presentarse en el balance general como tal.

Atendiendo a su origen las cuentas por cobrar pueden clasificarse de la siguiente manera:

- a) Cuentas por cobrar comerciales.** Éstas se clasifican en la cuenta de clientes y tienen su origen en el curso normal de la venta de un producto o servicio.
- b) Cuentas por cobrar no comerciales.** Están a cargo de otros deudores y proceden de otras fuentes diferentes a las ventas. Éstas se originan por transacciones distintas a aquellas para las cuales fue constituida la entidad tales como préstamos a empleados o accionistas.

2.4 Tipos de cuentas por cobrar

El rubro de cuentas y documentos por cobrar comprende en general todos los derechos de cobro que tiene la empresa. Desde el punto de vista de la documentación que los ampara.

Desde el punto de vista administrativo

Las cuentas por cobrar clientes, son el total de créditos a corto plazo, otorgados que aún no son recuperados, representan un eficiente indicador de la gestión administrativa de un negocio, o en su departamento de crédito en materia de crédito y cobranzas al hacerse un análisis de ellas.

Desde el punto de vista financiero

Desde este punto, las cuentas por cobrar clientes constituyen fondos comprometidos. Esto significa una ampliación de los mismos en forma directa del efectivo que debería percibirse de las ventas al crédito concedido para facilitar las ventas y mejorar los beneficios. Las cuentas por cobrar, representan un instrumento realmente importante en la función financiera de una empresa.

2.5 Exigibilidad de las cuentas por cobrar

La concesión de los créditos debe hacerse en periodos sumamente cortos, y es importante contar con políticas de crédito estrictas al igual de los procedimientos de cobranza. Esto contribuye a la reducción en las perdidas en cuentas de cobros dudosos e incobrables. Pero a su vez este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, la inversión es más baja que las que pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

2.6 Valuación de las cuentas por cobrar

Se registra a su costo de operación o transacción si hay moneda extranjera se debe actualizar permanentemente para reflejar el efecto de la fluctuación en los tipos de cambio. Se deberá evaluar la real probabilidad de cobro, en caso

contrario se debe estimar una provisión para cuentas de cobranza dudosa (incobrables o malas deudas), que cubra la eventual pérdida.

2.7 Aspectos que se deben considerar en el área de cuentas por cobrar

- Si los mayores auxiliares y las cuentas de control del mayor principal coinciden.
- Si los estados de cuentas se envían cada fin de mes.
- Si los ajustes por rebajas y descuentos están aprobados por personas directamente responsables.
- Si los reclamos de la clientela se hacen directamente a la auditoría interna o aun departamento de reclamos.
- Si los empleados del departamento de clientes (concesión de créditos) no tienen acceso a los departamentos de caja, despacho, facturación y estos a su vez con el cliente y contabilidad.

2.8 Reserva para cuentas incobrables

Conforme al artículo 21 numeral 20 de la ley de Actualización tributaria son deducibles de la renta obtenida por el contribuyente que opera en el régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas las cuentas incobrables que se originen en operaciones del giro habitual del negocio o la imputación realizada a una reserva que no podrá exceder del 3% de los saldos deudores de cuentas y documentos por cobrar al cierre de cada uno de los periodos anuales de liquidación.

Dichas formas de deducción son alternativas, pudiendo el contribuyente elegir entre una u otra.

Una vez elegida la forma de deducción directa o la de reserva, esta solamente puede ser cambiada con autorización expresa y previa de la Superintendencia de

Administración Tributaria y solo en los casos que se justifique la necesidad del cambio. En los casos que se autorice el cambio, este tendrá efecto en el período de liquidación definitiva anual inmediato siguiente a aquel de su autorización.

Si al final del periodo anual de imposición la reserva creada y la respectiva imputación al gasto fue declarado como deducible en algún periodo anterior, excede al 3% del saldo principal de cuentas y documentos por cobrar, el contribuyente imputará la diferencia a la renta bruta del período de liquidación correspondiente.

Cuando, en un período de imposición el monto de los saldos que se califiquen como incobrables con arreglo a lo dispuesto en la ley agote el monto de la reserva constituida será deducible la imputación directa que se realice, hasta por el monto debidamente comprobado no cubierto a través de dicha reserva. Lo anterior no significa cambio de forma de deducción.

2.9 Importancia de las cuentas por cobrar

Es uno de los activos más importantes, ya que es el activo más líquido después del efectivo en una entidad de carácter económico. Las cuentas por cobrar representan la venta o prestación de algún bien o servicio que se recuperará en dinero en sumas parciales.

Puede originarse de diferentes maneras, pero en todas las empresas o entidades económicas crea un derecho en el que le exige al tercero el pago de esta. En caso contrario la empresa tiene el derecho a recuperar lo vendido al crédito.

Este tipo de cuentas requieren un trato especial por las siguientes razones:

- Representan dinero a corto, mediano y largo plazo
- Parte de la liquidez de la empresa se ve representada en ella

- Es cambiante, lo cual quiere decir, que se encuentra en constante movimiento necesita revisiones y análisis.

Debido a la creciente demanda de las ventas al crédito es necesario mantener una adecuada administración y control entre el riesgo y el rendimiento de la inversión.

De todas las partidas de activo, las cuentas por cobrar y el efectivo ofrecen mayor liquidez. Por lo que los auditores independientes invierten tiempo de su trabajo en el análisis de las cuentas por cobrar.

Para el auditor, tanto interno como externo las cuentas a cobrar representan un reto constante, no solamente por su importancia y liquidez sino también al cambio continuo de su composición básica.

2.10 Divulgaciones de las cuentas por cobrar

Las divulgaciones consisten en revelar, como parte de los estados financieros, las características cualitativas y cuantitativas relacionadas con la información financiera necesaria para que el usuario obtenga una comprensión adecuada y amplia sobre la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo.

Adicionalmente las divulgaciones proporcionan a los usuarios un panorama más amplio sobre la información financiera y les permite conocer datos históricos sobre la constitución de la empresa, las políticas principales y estimaciones aplicadas en el registro de la información, integraciones de las principales partidas contables contenidas en los estados financieros, los principales riesgos relacionados con las actividades de la entidad e información útil para la toma de decisiones.

- a) Cuando el saldo de las cuentas por cobrar de una entidad incluya partidas importantes a cargo de una sola persona individual o jurídica su importe deberá

mostrarse separadamente dentro del rubro de cuentas por cobrar, o en su efecto, revelarse a través de una nota a los estados financieros.

- b) Las cuentas o documentos por cobrar a cargo de los funcionarios, empleados o compañías relacionadas deberán mostrarse separadamente.
- c) Tratándose de cuentas por cobrar a largo plazo deberán indicarse las fechas de vencimiento, garantías y tasas de interés, en su caso.
- d) Cuando una empresa atraviesa una situación poco favorable se ve en la necesidad de ceder sus cuentas por cobrar a las instituciones bancarias, éstas deben figurar en el balance como cuentas a cobrar cedidas. Éstas cuentas por cobrar cedidas sufrirán una pérdida representada por el descuento que les hace el banco al aceptarlas y además garantiza a este el pago completo en el caso de que resulten incobrables.

2.11 Objetivos, políticas y procedimientos del crédito

El objetivo principal del otorgamiento de un crédito es incrementar el volumen de las ventas mediante facilidades de pago a los clientes, y toda empresa que otorga créditos debe contar con políticas y procedimientos.

2.11.1 Objetivos del crédito

Estimular las ventas y ganar clientes, se tiende a considerar como un medio para vender productos y superar la competencia mediante el ofrecimiento de facilidades de crédito como parte del servicio de la empresa para favorecer a sus clientes. Está relacionada directamente con el giro del negocio y la competencia. Cuando no existe competencia, generalmente la inversión en cuentas por cobrar dentro del capital de trabajo no es significativa. Es utilizado como herramienta de mercadotecnia para promover las ventas y las utilidades para proteger su posición en el mercado.

2.11.2 Políticas de crédito de las cuentas por cobrar

Se entienden como políticas, los criterios generales que tienen por objeto orientar las acciones que se llevarán a cabo para el cumplimiento de objetivos específicos. En el caso de la administración de cuentas por cobrar, las políticas representan los lineamientos que darán la pauta para determinar si se puede otorgar crédito a un cliente, el monto que se le puede conceder, y el plazo en el cual deba cancelar la deuda. Si éstas políticas son bien definidas, se podrá cumplir con una administración de crédito eficiente.

Si la administración conoce los costos y beneficios del otorgamiento de crédito, puede entonces aplicar dos políticas de cuentas por cobrar muy comunes que son: Política de venta al crédito y política de descuento por pronto pago.

2.11.3 Política de venta al crédito

Esta política concede al cliente “n” días como máximo para pagar sus obligaciones. Cada empresa es libre de establecer el plazo de crédito que más le convenga.

Una empresa que vende al crédito a sus clientes incurre en ciertos costos propios del crédito que son:

- a)** El costo de capital necesario para financiar las cuentas por cobrar durante el periodo de crédito.
- b)** Los costos de cobranza como facturación, contabilidad y sueldos.
- c)** Costos de morosidad cuando el cliente se demora en pagar, creando un costo de oportunidad por el tiempo adicional en que los recursos están inmovilizados después de transcurrido el período de cobro normal.
- d)** Costos de incumplimiento cuando el cliente no paga definitivamente la empresa pierde el costo de los artículos vendidos y no pagados.

Los costos del capital pueden incrementarse mientras más tiempo permanezcan las cuentas sin cobrarse, porque la empresa debe pagar intereses por cada día transcurrido. Mientras los costos de cobranza son constantes, porque los gastos se realizan una sola vez. Para rectificar estos costos de capital y cobranza, se cuenta con los incrementos que se esperan en las ventas y en las utilidades a raíz del crédito.

Para tomar la decisión final de adoptar o no, una política de crédito, a un período determinado, se pueden comparar los costos adicionales derivados de esa política de crédito, con las utilidades adicionales del mismo; para decidir si es más rentable.

2.11.4 Política de descuento por pronto pago

Esta política concede un porcentaje de descuento sobre el monto total de la venta, al cliente que cancele sus obligaciones en un plazo menor de días.

La finalidad de esta política es provocar en el cliente, que al realizar su compra aproveche un descuento ofrecido por saldar sus obligaciones antes de que se cumpla su fecha límite de pago. Este plazo puede ser, por ejemplo, de diez días; es decir, si el cliente cancela su deuda en los primeros 10 días, recibe un porcentaje de descuento basado el monto total de su compra.

Usualmente este tipo de política atrae más clientes y aumenta las ventas previstas. Al igual que en el caso anterior de crédito, habría que investigar las utilidades generadas por esta política y compararlas, para decidir si conviene o no adoptarla.

2.11.5 Procedimientos para otorgar un crédito

El análisis previo al otorgamiento de un crédito es todo un campo de la administración y planeación financiera que en algunos casos llega a adquirir un alto grado de especialización, sin embargo existen principios fundamentales los cuales son los 5 factores que se debe evaluar al analizar un crédito.

Los principales factores que se deben tomar en cuenta para decidir si se otorga o no un crédito, son nombrados como las 5 "C" del crédito y son los siguientes:

- a) Carácter
- b) Capacidad
- c) Condiciones
- d) Colateral
- e) Capital

a) Carácter

Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder a un crédito.

Es necesaria la información sobre sus hábitos de pago y comportamiento, dicha información tendrá que hacer referencia al:

Pasado: como se ha comportado en operaciones crediticias pasadas.

Presente: como se está comportando a la fecha con relación a sus pagos, esto marcará una tendencia y por ende probabilidad de mantener un similar comportamiento para futuros eventos.

La evaluación del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, medibles y verificables tales como:

- Pedir referencias comerciales a otros proveedores con quienes tenga crédito.
- Obtener un reporte de buró de crédito.
- Verificar demandas judiciales.
- Obtener referencias bancarias.

b) Capacidad

Es la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa de una administración y resultados prácticos. Para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados, sucursales y otros.

c) Condiciones

Son los factores externos que pueden afectar la marcha de alguna empresa, es decir, aquellos que no dependen de su trabajo.

Algunos elementos a considerar son:

- Ubicación geográfica
- Situación política y económica de la región
- Sector

d) Colateral

Son todos aquellos elementos que dispone la empresa, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir, las garantías o apoyos colaterales;

mismos que se evalúan a través de propiedades, planta y equipo, el valor económico y la calidad de estos.

Uno de los fundamentos del análisis de crédito establece que no debe otorgarse un crédito que no tenga prevista una segunda fuente de pago, a menos que el margen de la utilidad sea muy alto, lo que permitiría correr un mayor riesgo. En caso de que el cliente no pague, algunas opciones de colateral o segunda fuente podrían ser:

- Aval
- Pagare en garantía
- Contrato prendario
- Fianza
- Seguro de crédito
- Deposito en garantía
- Garantía inmobiliaria entre otros

e) Capital

Se refiere a los valores invertidos en una empresa, así como los compromisos, es decir, el estudio de las finanzas, para su evaluación se requiere del análisis de la situación financiera.

El análisis financiero detallado permitirá conocer completamente las posibilidades de pago, el flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento para llevar a cabo un análisis de esta índole, es necesario conocer algunos elementos básicos, entre estas se tienen los siguientes indicadores financieros que son aplicables a las cuentas por cobrar.

- Prueba de relación corriente o liquidez
- Prueba ácida
- Número de días cartera a mano
- Rotación de cartera
- Margen operacional de utilidad

Por supuesto que no en todos los casos es posible obtener información financiera, por lo que es conveniente considerar medios alternativos para evaluar el flujo de ingresos de un potencial cliente, al solicitar por ejemplo información de algún estado de cuenta bancario reciente.

El análisis del crédito implica el conocimiento detallado de una amplia gama de elementos, todos ellos pueden tener un mayor o menor valor dependiendo del tipo de crédito a otorgar, el mercado en el que se desarrolla el cliente, el monto del crédito y otros elementos.

2.12 Antigüedad de saldos de cuentas por cobrar

Es un listado de los saldos que debe cada cliente en determinado momento. Se prepara directamente a partir del archivo maestro de cuentas por cobrar. Con mucha frecuencia es una balanza de comprobación de vencimiento, que muestra la antigüedad de los componentes de las cuentas por cobrar de cada saldo del cliente a la fecha de cierre.

2.13 Concepto de documentos por cobrar

Son cuentas por cobrar documentadas, a través de letras, pagares, u otros documentos, provenientes de las operaciones comerciales y no comerciales de una empresa.

También tienen origen en la venta de bienes y servicios a largo plazo, pero la deuda se documenta por medio de pagarés que avalan la operación.

Los documentos por cobrar son promesas escritas para pagar ciertos montos en fechas futuras. Generalmente, los documentos por cobrar se utilizan para manejar transacciones de monto sustancial; estos documentos negociables son de uso generalizado por parte de empresas industriales y comerciales. En los bancos y otras instituciones financieras, generalmente los documentos por cobrar constituyen el único activo más importante.

Unos documentos o contrato por cuotas puede ser utilizado en un intercambio que garantiza la posesión de bienes a un comprador, pero permite al vendedor conservar un derecho sobre los bienes hasta que la cuota final conforme al documento ha sido recibida. Los documentos por cuotas son ampliamente utilizados en la venta de maquinaria industrial, equipo agrícola y automóviles. Otras transacciones que pueden conducir a la adquisición de documentos por cobrar incluyen la venta de planta y equipo, la venta de divisiones de una compañía, la emisión de acciones de capital y el otorgamiento de préstamos a altos ejecutivos empleados y compañías afiliadas.

2.14 Documentos legales en las cuentas por cobrar

2.14.1 Contrato legal

Las obligaciones y contratos mercantiles, las encontramos en el código de comercio, capítulo único, en los artículos 669 y 707, "Las obligaciones y contratos mercantiles se interpretarán, ejecutarán y cumplirán de conformidad con los principios de verdad sabida y buena fe guardada, a manera de conservar y proteger las rectas y honorables intenciones y deseos de los contratantes, sin limitar con interpretación arbitraria sus efectos naturales

Por el contrato de suministros una parte se obliga mediante un precio, a realizar a favor de la otra, prestaciones periódicas o continuadas de cosas muebles o servicios.

Los contratos se plasman mediante documentación que representa un convenio denominado contrato legal.

2.14.2 Factura contable

En nuestro medio, muchas empresas han adoptado la modalidad de realizar ventas al crédito sin previo contrato, utilizando únicamente la factura contable que ampara la venta del bien o servicio, de manera que el control de pagos en el plazo determinado se efectúa por medio de una cuenta corriente. Las condiciones de pago son de vital importancia, debido a que se sabrá la fecha en que pueden ser exigidos los cobros y ante la falta, proceder a calcular el interés por vencimiento de las facturas.

2.14.3 Factura cambiaria

Es un documento en el que se indica la descripción y la cantidad de los bienes o servicios prestados, el precio, el costo del flete, el seguro, condiciones y otros datos pertinentes. La factura de ventas es el método para indicar al cliente el monto de la venta y la fecha de vencimiento de pago. El original se envía al cliente y se conserva una o más copias. Por lo regular, en un sistema informático las facturas de ventas se preparan de forma automática después que se captura el número de cliente, la cantidad, servicios prestados y las condiciones de venta.

2.14.4 Nota de crédito

Es un documento que indica una reducción a un saldo que adeuda un cliente, la cual se genera a causa de una devolución o rebaja de algún servicio o bien.

Se utilizan para respaldar legalmente estas reducciones en las cuentas por cobrar de una empresa.

2.14.5 Nota de debito

Es un documento que indica un aumento al saldo que adeuda un cliente, la cual se genera como consecuencia de un incremento. Indica un aumento al saldo que adeuda un cliente, la cual se genera como consecuencia de un incremento en los precios de venta, o bien algún complemento al precio facturado inicialmente.

2.15 Contabilización de las cuentas por cobrar

El encargado de elaborar las respectivas partidas contables es el departamento de contabilidad, ya que ahí se registran las ventas sean estas al contado o al crédito, pero en muchas empresas el área de cuentas por cobrar es la encargada del manejo control y cobranza de los créditos. Las partidas deberán hacerse a primera hora del día siguiente de efectuarse la facturación y en base a las facturas emitidas durante el día anterior.

El departamento de contabilidad con el apoyo del área de cuentas por cobrar deberán verificar que las facturas y las notas de crédito utilizadas en el día anterior fueron emitidas en orden correlativo, y si en algún caso hubiera una anulación, que este completo el juego de documentos.

El área de cuentas por cobrar, automáticamente carga la cuenta corriente del cliente para que posteriormente con las facturas firmadas por el cliente de recibido los productos proceda con la gestión de cobro.

CAPÍTULO III

PARTICIPACION DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

El Contador Público y Auditor, es un profesional que se ha ganado la confianza y credibilidad de sus servicios por la amplia gama de trabajos en la que se ha especializado, no solo como verificador, supervisor o analista de estados financieros sino también como asesor, consultor financiero-fiscal y encargado de controles internos en las empresas, además cuenta con una alta responsabilidad moral e intelectual y capacidad investigativa, analítica e interpretativa.

El nivel académico de los estudios realizados, así como el profundo conocimiento adquirido a través de casos reales de distinta naturaleza y magnitud atendidos en el ejercicio de su profesión, colocan al Contador Público y Auditor en una situación apropiada para intervenir con éxito en el diseño, elaboración e implementación de manuales de políticas y procedimientos contables ya que posee una amplia experiencia en la solución de los problemas relacionados con las operaciones contables de las empresas, cuyo resultado es resguardar no solamente los intereses de los propietarios de los capitales invertidos, sino el de personas desconocidas que van a utilizar su trabajo como base para la toma de decisiones.

3.1 Definición de auditoría

“La Auditoría es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia, aplicada en la entidad, para efectuar un examen a los estados financieros por personal calificado e independiente de acuerdo con las normas de contabilidad, con el fin de emitir una opinión acerca de lo acontecido en la entidad”. (17:28).

El objetivo principal de una Auditoría es expresar una opinión sobre los estados financieros de una empresa. Pues debe reunir la evidencia comprobatoria necesaria para fundamentar su opinión, o en su caso, su abstención, sobre los estados financieros auditados.

Inicialmente, la Auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables, dedicándose a observar si los mismos eran exactos. Por lo tanto, esta era la forma primaria: confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y las respectivas referencias de los registros.

Con el tiempo, el campo de la acción de la Auditoría ha continuado extendiéndose no obstante son muchos los que todavía la juzgan como portadora exclusiva de aquel objeto remoto, o sea, observar la veracidad y exactitud de los registros.

La Auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos, el examen de todas las anotaciones contables a fin de comprobar su exactitud, así como la veracidad de los estados o situaciones que dichas anotaciones producen.

Al tomar en cuenta los criterios anteriores se puede resumir que la auditoria es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros emanados de ellos.

3.2 Consultoría externa

La consultoría forma parte de una amplia gama de servicios que el profesional en la Contaduría Pública pone a disposición de las distintas organizaciones

empresariales, ya que su campo de aplicación y desenvolvimiento es bastante extenso.

La consultoría consiste en orientar, aconsejar, sugerir acciones de carácter específico al elemento que dirige la organización. Los consultores actúan como consejeros de los directivos y del personal subordinado y en virtud de ello no tiene autoridad directa sobre ningún miembro de los departamentos en los que hacen sus investigaciones.

3.2.1 Consultor externo

Es el profesional que ofrece servicios de consultoría, que no está en relación de dependencia en alguna entidad, sino que actúa en nombre propio cobrando honorarios profesionales por la prestación de sus servicios.

Especialista en un campo, esfera o profesión; al servicio de las personas con poder de decisión. Son consultados y escuchadas sus opiniones y consejos, con el fin de tomar, con conocimiento de causa una correcta decisión.

3.2.2 Perfil profesional del consultor

Las características de un consultor constituyen uno de los temas de mayor importancia en el proceso de toma de decisiones para instrumentar una auditoría administrativa, en virtud que es en quien recae la responsabilidad de conceptualizarla, practicarla y lograr los resultados necesarios para elevar el desempeño de la organización que ha optado por este recurso.

“La calidad y el nivel de ejecución de la auditoría dependen en gran medida del profesionalismo, sensibilidad y comprensión de las actividades que se van a revisar, elementos que implican la conjunción de los conocimientos, habilidades,

destrezas y experiencia necesarios para que el auditor realice su trabajo con esmero y competencia.” (13:42)

3.2.3 Ética del consultor

Uno de los aspectos más relevante en el desarrollo profesional del consultor, a veces considerado de manera multidimensional, es el relativo a la ética; quizá porque se considera intrínseco al comportamiento y las relaciones de trabajo, sin embargo, es determinante para el individuo y su medio, ya que de ella dependen la claridad y transparencia de las acciones que, de una u otra manera, se traducen en hechos.

“Desde el punto de vista organizacional, la ética puede definirse como los principios morales y normas que orientan el comportamiento en el mundo de los negocios.

Estos principios y normas forman parte de los códigos de ética o conducta que los colegios de profesionales e instituciones preparan, a los cuales se tiene acceso durante el periodo de formación académica y, posteriormente, en el transcurso de la vida productiva.” (13:48)

3.2.4 Alcance de consultoría

El servicio de asesoría es amplio por lo que el Contador Público y Auditor debe definir adecuada y claramente el alcance del trabajo a realizar, la responsabilidad de su actuación inicia desde el momento que acepta prestar un servicio.

3.3 Uso de manuales como herramienta de control interno

Los manuales son pieza fundamental dentro del sistema de control interno, su elaboración debe ser una de las actividades primordiales de la oficina de control interno y debe estar claramente contemplado dentro del plan de desarrollo de la

función de control interno. Con el fin de actualizar los manuales, es recomendable adoptar el sistema de hojas intercambiables.

Las actualizaciones se deben producir cada vez que la oficina de control interno, de común acuerdo con los empleados responsables, llegue a la conclusión que el proceso o procedimiento, o que el mecanismo o instrumento de control utilizado se deben modificar. Los manuales constituyen el elemento primordial del proceso de capacitación de los empleados responsables.

3.4 Definición de manual de políticas y procedimientos

“Conjunto de instrumentos de comunicación que contienen en forma ordenada y sistemática la información sobre la historia, objetivos, políticas, estructura, funciones y procedimientos de una entidad, transmitidos al personal y sirven para normar su actuación y cumplimiento de metas. ” (18:40)

La definición de un manual se resume en un documento que puede tener diversas formas, folleto, libro, carpeta, en el cual de una forma fácil de manejar se concentran en forma ordenada una serie de normas, procedimientos y políticas contables para un fin concreto; orientar y uniformar los procesos del personal de la empresa.

Derivado de lo anterior un manual estandariza de forma lógica las políticas, y procedimientos del departamento de contabilidad.

Se denomina manual de procedimientos porque orienta y especifica ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en el departamento con el fin de unificar criterios, para proporcionar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren;

y por último se llama manual de políticas porque contiene las líneas guías que sirven como marco de actuación para la realización de cualquier tipo de acción en una empresa o porque definen la actitud de la dirección.

En adición, es un componente del sistema de control interno, elaborado para brindar a los usuarios de este, información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una empresa.

3.5 Políticas

Son normas de conducta o de acción, dictadas por la dirección y deben ser observadas por todo el personal de la empresa, deben ser por escritas e indican lo que pueden hacer y lo que no deben hacer.

“Las políticas ayudan a evitar lentitud, defectos y, sobre todo, pérdida de tiempo en las principales actividades y procesos de la organización. El uso de políticas redundante, a corto plazo, en el aumento de productividad y utilidades para la organización.” (2:28)

3.6 Procedimientos

Descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, de dos o más de ellas. Implica el desarrollo formal de las acciones que se requieren para concretar la intervención administrativa necesaria para la realización de un determinado objetivo, sirve para garantizar la actuación administrativa, la cual no puede ser arbitraria y discrecional debido a que debe someterse a las políticas de la empresa.

Un procedimiento es la guía detallada que muestra secuencial y ordenada de cómo dos o más personas realizan un trabajo.

3.7 Características

Las principales características de un manual de políticas y procedimientos son las siguientes:

a) Flexibles

“Porque se adaptan al desarrollo de la entidad, permiten modificaciones de acuerdo con las necesidades de la empresa en bienestar de esta.

b) Coherentes

Los procedimientos tendrán un orden lógico y secuencial para que atiendan a un mismo objetivo.

c) Útiles y oportunos

Sirve de guía básica para los empleados en la realización de sus labores.

d) Claros y concisos

Es redactado en un lenguaje comprensible para los usuarios y detallan cada una de las actividades concisamente.

e) Completos

Consideran los elementos materiales, humanos y la dirección hacia las metas propuestas.

f) Uniformidad

Estandarizan las actividades a través de la estructura de los procedimientos”.

3.8 Importancia

Actualmente las empresas tienen la necesidad de operar con eficiencia estableciendo el uso de manuales de políticas y procedimientos contables necesarios para construir un sistema financiero confiable, coherente y acorde al propósito que requiere la misma, de acuerdo con su estructura, volumen de operaciones, recursos, demanda de productos y/o servicios por parte de los clientes o usuarios.

3.9 Objetivos

Considerando que los manuales son un medio de comunicación de normas, procedimientos, políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos y dependiendo del grado de especialización del manual se pueden mencionar los principales objetivos:

- a) “Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial);**
- b) Definir, describir, ubicar los objetivos y funciones a cada unidad administrativa, con el objetivo de evitar duplicidad de trabajo, o detectar omisiones; e**
- c) Instruir al personal, acerca de aspectos como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc. para contribuir a la correcta realización de las labores encomendadas a cada uno de ellos y propiciar la uniformidad del trabajo”.**

3.10 Clasificación básica

Los manuales se pueden clasificar por su naturaleza, por su contenido y por su ámbito de aplicación.

Por su naturaleza o área de aplicación

- **Micro administrativo:** son los manuales que corresponden a una sola organización, pueden referirse a ella en forma general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.
- **Macroadministrativos:** son los documentos que contiene información de más de una organización.
- **Mesoadministrativos:** Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividades o ramo específico. Por lo general, el término meso-administrativo se usa en el sector público aunque también puede emplearse en el privado.

3.11 Contenido de un manual de políticas y procedimientos

El contenido de un manual de políticas y procedimientos contables está integrado por la siguiente información:

- Portada o carátula de identificación
- Índice del contenido
- Introducción
- Objetivos generales
- Políticas administrativas
- Catálogo de cuentas
- Procedimientos contables

3.11.1 Portada o carátula de identificación

La identificación del manual debe contener varios elementos que se listan a continuación para una mejor presentación de este:

- Logotipo de la organización

- Nombre oficial de la organización
- Título o extensión del manual
- Lugar y fecha de realización
- Número de revisión (si fuera el caso)
- Cantidad de ejemplares impresos
- Algún otro dato que a discreción de los que elaboraron el manual se desee escribir.

3.11.2 Índice del contenido

Es el listado de partes que conforman el manual con un orden lógico y clasificado con número de página. Este debe estar lo más detallado posible porque es la guía base para que el mismo sea utilizado en una rápida consulta.

3.11.3 Introducción

Consiste en una explicación acerca del documento, sus componentes, el propósito de su elaboración y los objetivos básicos que se pretenden cumplir por medio de él. Además, incluye información sobre a quién va dirigido, cómo se usará y cómo y cuándo se harán revisiones y actualizaciones.

3.11.4 Objetivos Generales

Los objetivos detallarán lo que se pretende alcanzar con la elaboración y utilización del manual, además de poseer un sistema de información contable que permita dar los resultados esperados por la dirección para la toma de decisiones y efectuar acciones ya sean preventivas o correctivas para el logro de objetivos de la empresa.

3.11.5 Políticas Administrativas

Las políticas administrativas son los criterios o directrices de acción elegidos como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.

3.12 Fases de elaboración de un manual de políticas y procedimientos

La elaboración de un manual de políticas y procedimientos considera las siguientes fases:

3.12.1 Fase de planificación

Como su nombre lo indica “planificación” significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la oportunidad y alcance esperados en cualquier proyecto.

El proceso de planificación abarca actividades que van desde las disposiciones iniciales para tener acceso a la información necesaria hasta los procedimientos que se han de seguir al examinar tal información e incluye la planificación del número y capacidad del personal necesario para realizar el manual de normas, procedimientos y políticas contables.

Por lo anteriormente descrito esta fase obliga a considerar diversas situaciones que van inmersas en la misma y hace las siguientes preguntas:

- ¿Es necesaria la elaboración de un manual?

Regularmente la dirección identifica la necesidad de la elaboración de un manual de políticas y procedimientos, derivado de la detección de errores u operaciones duplicadas por el personal, por lo que decide establecer en forma escrita los lineamientos que ha decidido adoptar.

- ¿Se poseen los recursos necesarios para dicha elaboración?

Luego de la decisión por parte de la dirección de elaborar un manual donde estén inmersos los posibles casos a registrar en la contabilidad, es necesario definir quién estará a cargo de dicha elaboración esto puede ser por personal interno (generalmente auditoría interna) o externa (firmas de auditoría o consultoría).

3.12.2 Fase de investigación

Esta fase es la del trabajo de campo que es la encargada de recopilar la información necesaria para trasladarse a la siguiente fase de la elaboración correspondiente al informe final que en este caso específico será la elaboración del manual de políticas y procedimientos para la empresa.

Comprende el estudio de todas aquellas operaciones que hacen distintiva a la empresa todo el proceso de captar información, procesar e informar a la dirección de la situación contable.

3.12.3 Fase de elaboración

Luego de haber recolectado la información necesaria para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos, se debe seleccionar adecuadamente las fuentes generadoras de la información, sometiéndolas a un análisis cuidadoso y si fuera necesario validarlas nuevamente, además como parte de la elaboración se debe estructurar el formato o diseño en que será presentada dicha información, este debe mostrarse de forma clara, precisa, fácil de digerir y atractiva a la vista de los usuarios.

3.12.4 Fase de implementación

Al finalizar el primer borrador del manual de políticas y procedimientos, luego de haber sido revisado por el grupo de trabajo o por el encargado se deberá presentaren primera instancia a la dirección o administración de la empresa para que ellos den su visto bueno y si no hubiesen modificaciones por los mismos se efectuará una presentación para los usuarios directos de dicho manual, para que de una forma den a conocer cualquier cambio, duda o comentario que consideren necesario antes de la impresión correspondiente, si hubiese cualquier modificación al manual debe ser siempre y cuando la dirección este de acuerdo con las citadas reformas.

Luego de la aprobación correspondiente de la dirección y presentación a los usuarios del manual, es imprescindible proceder a emitir las copias necesarias que se distribuirán atados los usuarios y dirigentes que tendrán relación con el manual, derivado que en algunas ocasiones existen manuales, pero no llegan a conocerlos los usuarios directos de los mismos, esto ocasiona que por ignorar dichos manuales puedan cometerse errores involuntarios en el proceso de la información contable.

3.12.5 Fase de actualización

Esta fase de actualización interactúan paralelamente y generalmente esta atribución es designada al departamento de auditoría interna como fiscalizador del control interno dentro de la empresa ya que vela por que se cumplan la normativa definida por la dirección, la importancia de la utilidad de los manuales radica en los datos que contiene pero que deberán mantenerlos permanentemente actualizados por medio de revisiones periódicas y que los encargados de dichas actualizaciones estén en constante capacitación de las normativas, para darlas a

conocer a la dirección y ésta autorice efectuar los cambios necesarios en el manual.

3.13 Relación de los manuales con las cuentas por cobrar

La elaboración de manuales de normas, procedimientos y políticas contables tiene un propósito básico y es mantener una estructura uniforme en la captación, registro, procesamiento y presentación de todas las operaciones que efectúe la empresa.

CAPÍTULO IV

EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EXTERNO EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA COMPRAVENTA DE EQUIPO DE CÓMPUTO (CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

La empresa de Compu Servicios, S.A. fue creada en enero de 2,010 como una empresa que se dedicaba a prestar servicios de reparación y mantenimiento de computadoras, así como a la compraventa de accesorios y servicios de internet.

Los socios fundadores a través de la demanda de equipo de cómputo establecieron que las necesidades de la población iban más allá de solo adquirir el hardware y software, sino el soporte que este requería para el funcionamiento adecuado según las necesidades que quisiera cubrir y el alcance que debía presentar el conjunto de características, elementos, accesorios y programas para que el cliente pudiera obtener un nivel de satisfacción esperado en su adquisición.

En temas de tecnología los cambios son constantes debidos a la innovación de productos y servicios utilizados en equipos de computación, además, los clientes buscan estar a la vanguardia de las nuevas tendencias del mercado tecnológico y en la disposición de adquirir productos de marcas reconocidas y de diseños actuales por lo que la exigencia es notable para tomar decisiones en su compra añadiendo la atención personalizada que Compu Servicios, S. A. brinda.

Compu Servicios, S.A. está ubicada en la 12 avenida 19-70 zona 50, Ciudad de Guatemala. Actualmente cuenta con 70 empleados, 6 vehículos tipo panel para el reparto del equipo, 2 bodegas de almacenamiento y resguardo del equipo y una amplia cartera de clientes.

Debido al crecimiento exponencial que han tenido las ventas de equipo de cómputo dentro de la empresa en los últimos años, han promovido la venta al crédito, la cual ha mostrado según resultados obtenidos, un incremento en ventas significativo, sin embargo, por la falta de conocimiento, controles y requerimientos, en la actividad de otorgamiento de créditos se ha llegado a tener un envejecimiento en la cartera de clientes. Por lo que para la empresa Compu Servicios, S.A. es importante contar con un manual de políticas y procedimientos el cual les permitirá la pronta recuperación del capital invertido y alcanzarán así las metas deseadas.

En reuniones entabladas por el Consejo de Administración, el Gerente General y el Gerente de Cuentas por Cobrar han determinado que es necesario contar con un Manual de Políticas y Procedimientos al área de Cuentas por Cobrar, de tal forma, que concordaron en hacerse de los servicios de una firma de consultoría que pueda apoyar en la elaboración del manual requerido con todos los elementos que competen a la actividad de la empresa, con el afán de mitigar los riesgos a los cuales se encuentra expuesta la actividad, en relación a modelos de control emitidos y reconocidos a nivel internacional.

4.2 Carta requerimiento del servicio



Guatemala, 01 de febrero de 2018

Licenciado
Ángel Estuardo Morán López
Firma de Consultores y Auditores, S.A.
Presente

Licenciado Morán:

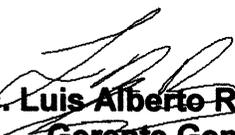
Es un gusto saludarle y desearle éxitos en sus actividades diarias.

Por este medio solicitamos sus servicios profesionales en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos, en el área de cuentas por cobrar de nuestra empresa que se dedica a la compraventa de equipo de cómputo.

En Consejo de Administración se tomo la decisión de solicitar sus servicios de consultoría, sabemos de la importancia que tienen las adecuadas políticas y procedimientos para el área de cuentas por cobrar.

Por lo que agradeceré nos envíe la propuesta de servicios profesionales, para determinar las condiciones del trabajo, así como el valor de los honorarios para poder evaluarla.

Atentamente,


Lic. Luis Alberto Ruiz Rodas
Gerente General
Compu Servicios, S.A.

c/c archivo

Oficinas Centrales 12 Avenida 19-70 Zona 50
Teléfono 8055-7022
<http://www.compuserVICIOS.com.gt>

4.3 Propuesta de servicios profesionales

CONSULTORÍA Y AUDITORÍA, GD

TELÉFONO; 9821-3163/8021-0084

10ª. Calle 15-11, zona 35, Edificio Kosak, 3er. Nivel oficina 14

Guatemala, 05 de febrero de 2018

Licenciado
Luis Alberto Ruíz Rodas
Gerente General
Compu Servicios, S.A.
Presente

Licenciado Ruíz:

La presente tiene por objeto confirmar nuestros términos y objetivos de nuestra contratación, así como la naturaleza y limitaciones de los servicios que prestamos.

En respuesta a su solicitud, nos permitimos presentarle nuestra propuesta de servicios profesionales correspondiente a la elaboración de un manual de políticas y procedimientos al área de cuentas por cobrar de la empresa Compu Servicios, S.A.

Objetivos

- a) Elaborar un manual de políticas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar para la empresa Compu Servicios, S.A.
- b) Proponer una herramienta que ayude a la aplicación de políticas y procedimientos logrando con ello uniformidad en las metas, uso eficiente de los recursos disponibles, y protección de estos.
- c) Generar información oportuna hacia los niveles de decisión, para que se tomen las acciones correctivas y ajustar los resultados lo mejor posible a las metas propuestas.

Alcance de nuestros servicios

Proporcionar al Departamento de Cuentas por Cobrar un manual de políticas y procedimientos, el cual se elaborará con el equipo de trabajo de la empresa.

En el manual se contará con las políticas y procedimientos, referentes al área de cuentas por cobrar de la empresa; para facilitar la capacitación e inducción del personal nuevo.

Esta herramienta suministrará a los niveles intermedios lineamientos claros a seguir en su puesto de trabajo, servirá de base para una constante y efectiva revisión administrativa.

Las políticas escritas generan seguridad de comunicación interna con todos los niveles, protegen la gran responsabilidad de estimular las ventas al crédito, cumpliendo con el ciclo de inversión, manteniendo bajo el nivel de riesgo crediticio, rentabilidad y permanencia de este.

Visitas

Con el fin de cumplir adecuadamente con la realización de nuestro trabajo, programaremos nuestras visitas de común acuerdo con la administración de la empresa, con el fin de poder acumular la evidencia e información necesaria, para la elaboración del manual, para lo que requerimos de la colaboración del personal involucrado.

Espacio y equipo

Para la realización del trabajo propuesto, solicitamos un ambiente adecuado, para que nuestros profesionales puedan llevar a cabo el trabajo de campo.

Producto final

Como resultado del trabajo, se hará entrega de un manual de políticas y procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Compu Servicios, S.A.

Honorarios

Se ha determinado el monto de honorarios en función del trabajo a realizar la inversión de tiempo y el personal a cargo, el valor será de cincuenta y tres mil setecientos sesenta quetzales exactos (Q53,760).

En caso sea aceptada nuestra propuesta estaremos empezando la realización del trabajo la semana siguiente de la aceptación, facturando de la siguiente manera:

- Al momento de la aceptación de la presente propuesta 60%
- Al presentar el producto final 40%

Si nuestra propuesta está de acuerdo con sus requerimientos favor de confirmar su aceptación por escrito, así mismo agradecemos la oportunidad que nos brindan de presentar esta propuesta.

En espera de su respuesta nos suscribimos de usted,

Atentamente,


Lic. Ángel Estuardo Morán López
Contador Público y Auditor
Registro 15,620

c/c archivo

4.4 Aceptación de la propuesta de servicios profesionales



Guatemala, 08 de febrero de 2018

Licenciado
Ángel Estuardo Morán López
Firma de Consultores y Auditores, S.A.
Presente

Licenciado Morán:

La presente confirma nuestro acuerdo de conformidad a los términos presentados en la propuesta de servicios emitida por su despacho de fecha 05 de febrero de 2018, para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de cuentas por cobrar. Nos ponemos a sus órdenes para la información que necesite revisar o personal a entrevistar.

Atentamente,

Luis Alberto Ruiz Rodas
Gerente General
Compu Servicios, S.A.

c/c archivo

Oficinas Centrales 12 Avenida 19-70 Zona 50
Teléfono 2220-6081
<http://www.compuserVICIOS.com.gt>

4.5 Planificación de Consultoría

Comprensión del entorno de control



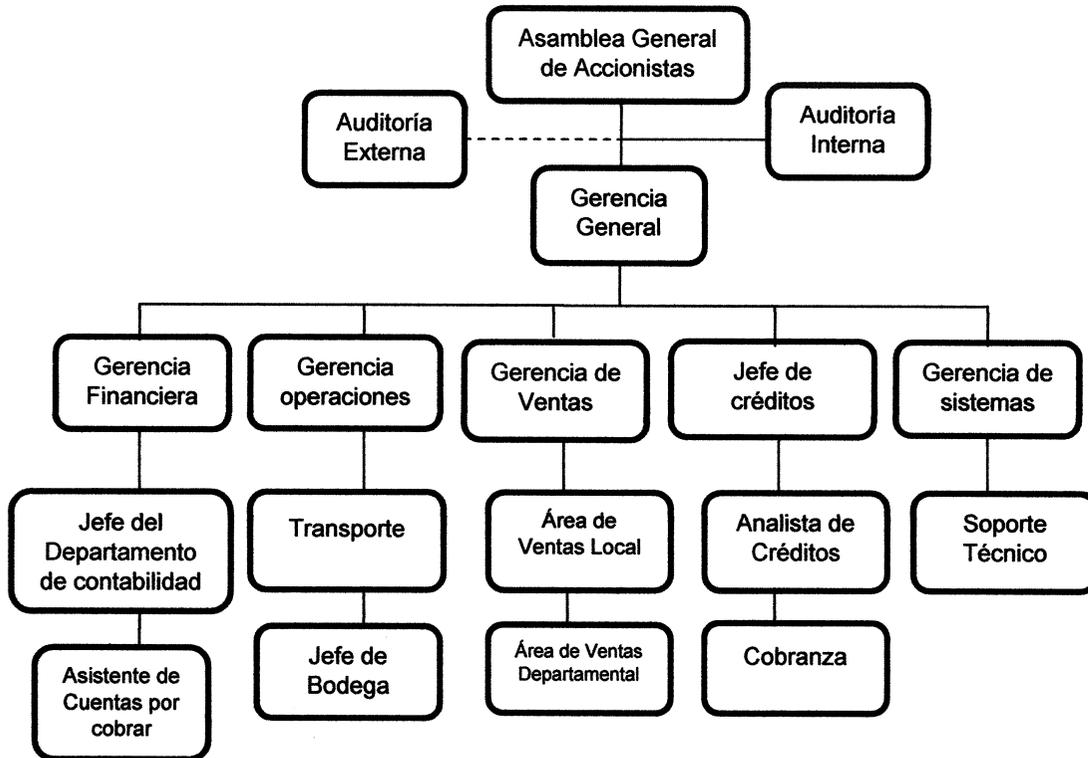
Misión

Abarcar un mercado competitivo, y llevar así a sus clientes soluciones tecnológicas de la más alta calidad al mejor precio para satisfacer las necesidades de calidad a cada uno de sus clientes en las oficinas, colegios universidades y en el hogar.

Visión

Ser una empresa líder en el mercado tecnológico con altos estándares de calidad y prestigio con soluciones innovadoras que garanticen un buen servicio a sus clientes y colaborar con la nación en la generación de empleo.

Organigrama, Compu Servicios, S.A.



Fuente: Elaboración Propia

Alcance

El alcance de este trabajo es el siguiente:

- Se realizará un estudio relacionado a las actividades que ejecuta el personal del área de cuentas por cobrar que brinden información para la realización del manual de políticas y procedimientos.
- Procesos principales de cuentas por cobrar, así como el personal involucrado.
- Niveles de autoridad y responsabilidad de los colaboradores en el departamento.

Metodología

Se obtendrá información a través de entrevistas con preguntas que establezcan la forma y tratamiento de las cuentas por cobrar.

Se revisarán documentos relacionados al análisis de créditos que respalden criterios para su dicha aprobación.

En cada información obtenida se harán los análisis necesarios para determinar los puntos clave a considerar dentro del manual de políticas y procedimientos según las necesidades de la empresa.

Recursos

- **Humanos**

1 supervisor de auditoría – Ángel Estuardo Morán

1 asistente de auditoría – Eva Gatica

- **Financieros**

Valor de Consultoría Q.53, 760.00

- **Materiales**

Oficina, escritorios, equipo de cómputo, calculadora, juego de implementos (lápiz, lapicero, marcador, entre otros).

Cronograma de actividades

Actividades	Semanas		
	1	2	3
Planificación de la consultoría para la elaboración del manual de políticas y procedimientos.			
Trabajo de campo, realización de diagnóstico			
Análisis del área para determinar el contenido necesario del manual de políticas y procedimientos.			
Entrega del producto – Manual de políticas y procedimientos al área de Cuentas por Cobrar, aprobado por Compu Servicios, S.A.			

4.6 diagnóstico

En el presente diagnóstico se dará a conocer la situación actual del área de cuentas por cobrar de la empresa Compu Servicios, S.A. que actualmente no cuenta con un manual de políticas y procedimientos, para el desarrollo de sus actividades.

El objetivo de la consultoría, es desarrollar políticas y procedimientos que proporcionen la información suficiente de las actividades que desempeñan en el área.

Con el fin de proporcionar un producto final, que es un manual de políticas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar que se adecúe a las

necesidades de la empresa, se realizaran visitas a las instalaciones para obtener de forma directa la información de la entidad.

Además del uso de instrumentos de investigación como la entrevista, cuestionarios, observación para conocer los procedimientos, revisión de formas entre otras actividades que realiza el personal.

Por último, la realización de un diagnostico e indicar a la empresa situaciones observadas que representan puntos de mejora para que contribuyan al logro de sus objetivos.

Cálculo de Honorarios

CÁLCULO DE HONORARIOS

	Horas Hombre	Valor en Q.	Total, por hora invertida	Valor Total en Q.
FASE DE PLANIFICACIÓN				12,000.00
Supervisor	24	250.00	6,000.00	
Consultor	48	125.00	<u>6,000.00</u>	
FASE DE TRABAJO DE CAMPO				12,000.00
Supervisor	24	250.00	6,000.00	
Consultor	48	125.00	<u>6,000.00</u>	
FASE DE ELABORACIÓN DE PRODUCTO E INFORME				24,000.00
Supervisor	48	250.00	12,000.00	
Consultor	96	125.00	<u>12,000.00</u>	
SUB-TOTAL				<u>48,000.00</u>
IVA 12%				5,760.00
TOTAL HONORARIOS				<u><u>53,760.00</u></u>

Programa de Trabajo

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Programa de Trabajo Área de Cuentas por Cobrar

Objetivo

Realizar las diferentes pruebas a través de técnicas para obtener información clave que servirá de respaldo para la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de cuentas por cobrar.

Procedimientos

No.	Descripción	Ref.	Pág.
1.	Realice una planificación de trabajo correspondiente a la elaboración de políticas y procedimientos del área de cuentas por cobrar	HECHO	53
2.	Elabore un programa de trabajo para obtener información clave para la elaboración de manual de políticas y procedimientos como producto del trabajo de diagnóstico	HECHO	58
3.	Entreviste al Gerente General e indague los elementos claves que considera fundamentales para la elaboración de las políticas y procedimientos del área.	A	61
4.	Realice narrativas para solicitar información primaria que contribuya para la realización de los procedimientos que desarrolla el área de cuentas por cobrar.	B	67

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Programa de Trabajo Área de Cuentas por Cobrar

No.	Descripción	Ref.	Pág.
5.	Entreviste al Jefe de Cuentas por Cobrar, para que corrobore cuales son los criterios de sobre incentivos para el personal según su desempeño.	C	73
6.	Solicite al área de cuentas por cobrar información sobre el tratamiento de clientes por categoría, mora, interés, y efectividad en el cobro.	D	75
7.	Realice una entrevista con el Analista de Créditos e indague sobre las políticas que manejan y sus procesos específicos.	E	77
8.	Realice el cruce de papeles de trabajo con el programa establecido.	HECHO	
9.	Elabore el Manual de políticas y procedimientos del área de cuentas por cobrar adjunto al informe de trabajo con respectivas deficiencias de control y recomendaciones.	HECHO	84

Elaborado por: Eva Gatica

Análisis de información clave para la realización del manual

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Índice de papeles de trabajo Área de Cuentas por Cobrar

Descripción	Referencia	Pág.
Entrevista al Gerente General sobre generalidades de políticas y procedimientos.	A-1 a A-3	61 – 66
Estructura Organizacional del Departamento de Créditos y Cobros, autoridad y responsabilidad de los puestos.	B-1 a B-3	67 – 72
Verificación de incentivos a los colaboradores de Créditos y Cobros.	C-1 a C-2	73 – 74
Análisis sobre tratamiento de cartera.	D-1 a D-2	75 – 76
Establecimiento de políticas y procedimientos clave por parte de la Gerencia de Créditos y cobros.	E-1 a E-2	77 – 79

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista Gerente General
Nombre: Luis Alberto Ruiz Rodas

PT	A-1.1
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cédula Narrativa

Objetivo

Captar evidencia sobre generalidades y expectativas de Gerencia General sobre los elementos principales que considera poder cubrir con el manual de políticas y procedimientos.

Trabajo Realizado

Se entrevistó al Gerente General quien comentó que a través del tiempo el negocio principal de la empresa es la compraventa de equipo tecnológico de alta gama y ha sido necesario establecer diferentes estrategias para que la empresa siga manteniendo sus ingresos con el afán de mantener los márgenes de utilidad esperados en los distintos periodos.

Debido a ello se decidió crear el Departamento de Cuentas por Cobrar, por lo que en las actividades que a éste le competen es necesario que existan guías para que los colaboradores que representan dicha área se conduzcan y tomen decisiones adecuadas según la filosofía y gestión de la empresa.

En el tiempo que ha funcionado el área de cuentas por cobrar ha tenido resultados positivos, aunque a través de sucesos se ha determinado que es necesario contar con puntos específicos dentro de las políticas y procedimientos los cuales a su criterio son los siguientes: **Continúa en A-1.2**

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista Gerente General
Nombre: Luis Alberto Ruiz Rodas

PT	A-1.2
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cédula Narrativa

Política de crédito, Política de cobro, Política de clientes morosos.

Se obtuvo el formato de la solicitud por parte del Departamento de Cuentas por Cobrar, sin embargo, existen algunos elementos que no contienen dicha solicitud, como firmas de las personas que solicitan, por lo que se realizarán recomendaciones de actualización de formularios, para poder cumplir con los requerimientos de la empresa en el área de cuentas por cobrar.

A su parecer estas políticas son fundamentales para la creación del manual con sus procesos propios para cumplir de conformidad a las expectativas en la toma de decisiones, para poder incrementar los ingresos y garantizar el grado de recuperación de dinero, ya que a través de finanzas no se ha estimado adecuadamente los ingresos a percibir e índices de promedio de cobro. Se nos comentó que existen en la actualidad algunos formularios que se establecieron para poseer un control respecto a la información de los clientes que se encontraban en la necesidad de adquirir mercadería al crédito, por lo que se nos proporcionó una copia del formulario. **Ver solicitud de crédito en páginas 127 y 128**

Continúa en A-1.3

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y
Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista Gerente General
Nombre: Luis Alberto Ruiz Rodas

PT	A-1.3
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cédula Narrativa

Se obtuvo información específica a través de la entrevista realizada al gerente general con el afán de captar información sobre los controles que han establecido o las medidas y gestiones que realizan dentro del área con la toma de decisiones sobre cada punto clave a establecer como deficiencia que limite la aplicación del producto final a elaborar.

Se obtuvo un formato por parte de la empresa referente al control que llevan en relación con cobro y su registro que realizan para mantener el seguimiento a los clientes. **Ver página 131**

Se nos proporcionó información por parte del Gerente de Cuentas por Cobrar donde recibió un documento que le estipulaban, cuáles eran los plazos de pago de clientes, por lo que se incluirá en el producto a generar como política.
Ver A-2.1

Continúa en A-1.4

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista Gerente General
Nombre: Luis Alberto Ruiz Rodas

PT	A-1.4
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Análisis

Se ha determinado por parte de la Gerencia General algunos puntos clave que necesitan que se aborden con relación a la toma de decisiones para poder optimizar los recursos de la empresa, tales como políticas de otorgamiento de crédito, cobros, morosidad y mejoras en los procesos que estas requieran, por lo cual se tomará en cuenta para el manual de políticas y procedimientos.

Consultor: Eva Gatica

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Plazos de pago que se tienen estipulado

PT	A-2.1
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019



A través de reuniones del Consejo de Administración, Gerencia General y Gerencia Financiera se establecieron los siguientes márgenes de pago para que sean promovidos por su persona dentro del área y sea de conocimiento de todos los colaboradores a su cargo.

Los plazos de pago de los clientes en el año 2017 son:

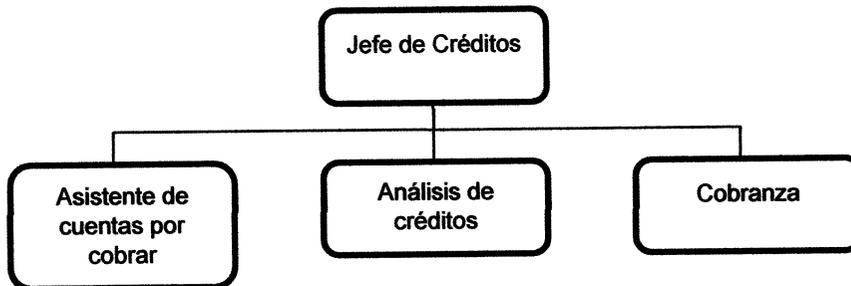
30 días	La mercadería al crédito se podrá brindar en ambos plazos derivado al análisis que realicen del cliente y no podrá ser modificado, de conformidad a monto, y evaluación realizada. Luego de ello se generaría periodos de mora.
60 días	
90 días	



Luis Alberto Ruiz Rodas
Gerente General

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Estructura organizacional

PT	A-2.3
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019



Se nos preparó la estructura que existe con relación a los puestos que en la actualidad velan por los intereses de la empresa fundamentados en el área de cuentas por cobrar.

Se cuenta con el jefe de créditos, asistente de cuentas por cobrar, analista de créditos y cobranza. Además, se considera que existe una relación específica con otros puestos para garantizar la adecuada optimización y utilización de los recursos.

Donde los principales puestos se hacen referencia a:

Gerencia financiera: es la persona encargada de darle el visto bueno a los procedimientos realizados por el departamento de cuentas por cobrar y el otorgamiento a cargo del analista de créditos.

Continúa en B-1.1

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Estructura organizacional

PT	B-1.1
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Continuación de A-2.3

Gerente de ventas: es la persona encarga de tomar decisiones oportunas y efectivas siempre en beneficio directo de la entidad, debe coordinar todas las actividades del departamento y desempeño de las personas a su cargo, debe evitar que las cuentas se vuelvan incobrables. Debe presentar un informe mensual a gerencia financiera del comportamiento de los clientes beneficiados de créditos. También es el encargado de autorizar los descuentos sobre ventas y los descuentos por pronto pago.

Mensajero cobrador: Persona encargada de llevar a cabo las visitas a los clientes, ya sea para la entrega de las facturas canceladas, para recoger contraseñas de pago programados, para la entrega de alguna orden de mercadería o realizar la recolección de los cheques que le entreguen los clientes, esta programación de la ruta del mensajero debe estar previamente elaborada por el Gerente de Créditos y Cobros.

No se brindaron perfiles de puesto debido a que no existen definido y oficializados de tal manera que las funciones son delegadas por el jefe inmediato en el área de créditos y cobros. Además, se mencionó que al momento de la solicitud de empleo es el único respaldo que posee el área de Recursos Humanos sobre el candidato.

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Estructura organizacional

PT	B-1.2
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Analista de crédito e investigador

Descripción

Objetivo de puesto:

Analizar, controlar y administrar las cuentas por cobrar, para asegurar que los flujos de la empresa retornen en tiempo y forma, y así mantener una cartera real y sana

Funciones Esenciales

- Analizar solicitudes de crédito y elaborar informe de créditos autorizados
- Administrar base de datos de la cartera de clientes de la corporación

Cobrador

Descripción

Encargado de realizar la gestión de cobranza de las empresas de la corporación en el perímetro de la ciudad capital y alrededores.

Funciones Esenciales

- Amplia experiencia, de por lo menos 5 años en gestión de cobros domiciliar, trámites bancarios, liquidación de rutas.
- Amplio conocimiento de territorio de la ciudad y alrededores.
- Gusto por el servicio al cliente

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: Gerente de ventas
Nombre: Cristian Adrian Nájera

PT	B-2.1
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cedula Narrativa

Objetivo

Captar evidencia sobre generalidades y expectativas de la Gerencia de ventas, sobre los elementos principales que considera poder cubrir con el manual de políticas y procedimientos.

Trabajo Realizado

Durante la entrevista se obtuvo la siguiente información; la empresa clasifica a sus clientes en tres tipos:

- Especiales
- Frecuentes
- Eventuales

Clientes especiales

Son catalogados de esta manera por la influencia que poseen ante el consumidor, cuentan con grandes exhibidores en distintos puntos del país, sus compras son de volumen alto y en su mayoría son clientes locales.

Poseen diferentes características:

- a) Clientes especiales los cuales realizan una única compra al año pero con un monto considerablemente alto.

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: Gerente de ventas
Nombre: Cristian Adrian Nájera

PT	B-2.2
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cedula Narrativa
Cientes especiales

- b) Clientes que poseen gran influencia ante el consumidor, sus compras son de volumen alto, realizan más de una compra al año.
- c) Clientes frecuentes y especiales, poseen influencia ante el consumidor, sus compras son de volumen mediano, pero recurrentes.

Cuentan con los siguientes beneficios: se les otorga exhibidores, capacitación del manejo del equipo, asesoría de ventas, apoyo publicitario y descuentos promocionales hasta del 25%.

Por ser clientes que poseen gran influencia ante el consumidor, en el proceso de otorgar un crédito inicial se omiten varios requisitos y procedimientos tales como: patente de comercio, documento personal de identificación, recibo de agua luz o teléfono, registro tributario actualizado. No se realizan llamadas telefónicas por referencias comerciales, no es necesario que previo a otorgar el crédito inicial cumpla con la política de realizar como mínimo dos compras al contado.

Su límite de crédito inicial puede ser mayor a Q 20,000.00 y es el gerente de ventas quien le asigna el límite de crédito, y en cuanto al tiempo puede ser hasta 60 días.

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: Gerente de ventas
Nombre: Cristian Adrian Nájera

PT	B-2.3
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cedula Narrativa **Clientes especiales**

Sus compras son recurrentes, son de volumen bajo y no poseen gran influencia ante el consumidor, cuentan con un beneficio máximo del 15%.

Por ser clientes que no poseen gran influencia ante el consumidor, en el proceso de otorgar crédito inicial se debe solicitar varios requisitos y procedimientos tales como: patente de comercio, documento personal de identificación, recibo de agua, luz o teléfono, registro tributario actualizado. Se realizan llamadas telefónicas por referencias comerciales, es necesario que previo a otorgar crédito inicial cumpla con la política de realizar como mínimo dos compras al contado.

Su límite de crédito inicial es de Q 20,000.00 quien le asigna el límite de crédito es el Gerente de ventas, el tiempo es de 30 días.

Se verificaron las carpetas con los expedientes de los clientes, existen tres archivos, un archivo por cada tipo de cliente, y se observó que en el archivo de clientes frecuentes no cumplían con todos los requisitos y estaban desactualizados.

Por lo regular se dan y reciben instrucciones verbales o por correo electrónico, pero no existen procedimientos establecidos causando incertidumbre en el área de cuentas por cobrar ya que crea conflicto y contradicciones con el personal del área de ventas cuando se deniega algún crédito.

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: Gerente de ventas
Nombre: Cristian Adrian Nájera

PT	B-3.1
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cedula Narrativa
Clientes eventuales

Son empresas solidas que compran para su uso interno ya que su objeto principal no es la venta de equipo de computo, el monto de compras es variable, cuentan con un beneficio máximo del 10%.

Por ser clientes que poseen solidez en el mercado, en el proceso de otorgar un crédito inicial, se omiten varios requisitos y procedimientos tales como: patente de comercio, documento personal de identificación, recibo de agua, luz o teléfono, registro tributario unificado actualizado. No se realizan llamadas telefónicas por referencias comerciales, no es necesario que previo a otorgar crédito inicial cumpla con la política de realizar dos compras al contado.

Su límite de crédito inicial puede ser mayor a Q 20,000.00 quien le asigna el límite de crédito es el jefe del área de cuentas por cobrar, y el tiempo es de 30 días.

Compu Servicios, S.A
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: Jefe de Cuentas por cobrar
Nombre: Miguel Alfonzo Godínez

PT	C-1.1
Elaboró:	EAG
Fecha:	14/02/2018
Revisó:	AEM
Fecha:	21/02/2018

Cédula Narrativa

Objetivo

Obtener información sobre incentivos o bonificaciones que reciben el personal a través de Créditos y Cobros alineado a Recursos Humanos.

Trabajo Realizado

De acuerdo con la entrevista realizada éste es el encargado de velar que el área de Cuentas por cobrar disponga de las herramientas necesarias para el buen desempeño de sus funciones empezando por un ambiente agradable, con el fin de desarrollar un mayor desempeño y alcanzar los objetivos trazados en beneficio de la entidad.

Comentó el jefe de Cuentas por cobrar, que los vendedores y cobradores poseen comisiones sobre ventas según su entendimiento y la captación de ingresos que se tengan sobre la cartera de tal forma que solo reciben reportes de cuanto representan estas comisiones, sin entendimiento de si existe un porcentaje o índices al momento de realizar los pagos de nóminas.

Es necesario que se establezcan normativas asociadas a las actividades de Crédito y Cobro para apoyar el desempeño efectivo de políticas y procedimientos y no generar indicios a fraudes o conflicto de intereses.

Compu Servicios, S.A
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: Jefe de Cuentas por cobrar
Nombre: Miguel Alfonso Godínez

PT	C-1.2
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Al solicitar información sobre desempeño se nos comentó que se realizan a través de la competencia, por lo que Recursos Humanos, compartió cuales eran los elementos de análisis de desempeño en cada categoría que tenían, por lo que es generalizado para todos los colaboradores de distintas áreas, sin poseer puntos específicos para cada departamento, a través de ello se establece a quienes se les brinda incentivos y el monto que haya aprobado en departamento financiero.

Se consultó la prueba de desempeño que generó Recursos Humanos a través de una aplicación, sin embargo, no nos proporcionaron específicamente el resultado del área de cuentas por cobrar, por lo que solo se tomará de referencia que miden el desempeño, por lo que respaldaría los incentivos que tengan en ventas y cobros de créditos según metas establecidas.

Consultor: Eva Gatica

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: Jefe de Créditos y cobros
Nombre: Estiben Emanuel Contreras

PT	D-1.1
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cédula Narrativa
Tratamiento de cartera

Objetivo

Captar evidencia sobre el tratamiento que tiene el departamento de Créditos y Cobros sobre la cartera en categoría, mora, interés, y efectividad en el cobro.

Trabajo realizado

Según el Gerente de Créditos y cobros en reuniones con el Gerente Financiero han establecido que los plazos de cobro serán de 30, 60 y 90 días, aunque algunas personas por ser colaboradores de la empresa se le toman diferentes formas de pago o clientes recurrentes se puede extender el plazo según los montos de productos adquiridos.

A través de las experiencias que se han tenido con los créditos se han determinado intereses de mora del 5 al 10% según el monto y cada una de las decisiones siempre cuentan con el visto bueno del Gerente Financiero y el Gerente General. Por lo que la mora se cobrará de conformidad a la falta de pago a la fecha estipulada, mostrado en el registro de cuenta corriente.

Los cobradores no poseen capacitaciones sobre prácticas de cobro y atención al cliente por lo que en ocasiones se ha establecido que la falta de recuperación de cartera se basa en las personas que realizan esa labor.

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: Jefe de Créditos y cobros
Nombre: Estiben Emanuel Contreras

PT	D-1.2
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cédula Narrativa
Tratamiento de cartera

Análisis

Según la información obtenida es necesarios establecer políticas de plazos, mora, descuentos, para soportar la gestión de cartera de clientes y hacer eficiente el departamento con el afán de impulsar los objetivos gerenciales y de alto nivel, por lo que se considerará para la elaboración del manual, además se incluirá como hallazgo el tratamiento de diversos criterios para la toma de decisiones sobre los clientes, lo que puede crear discrepancias y perdida reputacional.

Se nos mostró un estado de cuenta corriente en su formato, el cual utilizan para sacar saldos en cada una de las divisiones según los pagos que realicen y el traslado de montos a donde correspondan según el comportamiento de la cartera con sus pagos, por lo que se considerará en relación con las políticas y procedimientos que se propondrán dentro del manual de cuentas por cobrar.

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: analista de créditos
Nombre: Carlos Alejandro Martínez

PT	E-1.1
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cédula Narrativa

Definición de políticas y procesos

Objetivo

Establecer por parte del analista de Créditos, las políticas y procesos claves que realizan o necesitan para ejecutar su labor adecuadamente.

Trabajo Realizado

Al entablar conversaciones con el personal clave referente a diversos elementos importantes se definieron las siguientes políticas, procesos actuales y propuestas para el contenido del manual que será producto del trabajo.

- Otorgamiento de Crédito
- Cobro
- Descuentos
- Devoluciones
- Provisión para cuentas incobrables

El proceso de otorgamiento se realizará en un flujograma para conocimiento de todo el personal e implementación y aplicación de este, de conformidad a las prácticas que realizan en la actualidad.

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: analista de créditos
Nombre: Carlos Alejandro Martínez

PT	E-1.2
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cédula Narrativa

Definición de políticas y procesos

Se le brinda la información sobre el tratamiento del crédito en la adquisición del equipo y de aquellos requerimientos para realizar el análisis correspondiente para darle respuesta a satisfacción o denegar la solicitud a través de la aprobación de las personas pertinentes debido al monto que represente.

Cobro

Se observó el proceso de cobro, por lo que se incluirán controles propuestos por la firma dentro del manual de políticas y procedimientos de cuentas por cobrar, con el fin de salvaguardar los activos de la empresa.

Existen modalidades de comunicación por medio de teléfono, correos electrónicos y mensajes de texto y según el cliente se realizan vistas por las cuales se generan reportes según respuestas de los clientes fundamentando su pago o falta de este.

En este proceso se comunica la información siguiente:

- Saldo
- Fecha de pago
- Nivel de morosidad

Compu Servicios, S.A.
Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos
Área de Cuentas por Cobrar
Entrevista: analista de créditos
Nombre: Carlos Alejandro Martínez

PT	E-1.3
Elaboró:	EAG
Fecha:	21/01/2019
Revisó:	AEM
Fecha:	28/01/2019

Cédula Narrativa
Definición de políticas y procesos

Análisis

Se han establecido políticas y procedimientos fundamentales para la actividad del análisis de créditos por o cual se analizara con nuestro personal para la adecuada elaboración del manual y cubrir las necesidades de la empresa.

Consultor: Eva Gatica

4.7 Informe de entrega

CONSULTORÍA Y AUDITORÍA, GD

TELÉFONO; 98213163/8021-0084

10ª. Calle 15-11, zona 3, Edificio Kosak, 3er. Nivel oficina 14

Guatemala, 06 de marzo de 2,018

Licenciado
Luis Alberto Ruiz Rodas
Gerente General
Compu Servicios, S.A.
Presente

Licenciado Ruiz:

De acuerdo con nuestra propuesta autorizada por su persona, relacionada a la elaboración de un manual de políticas y procedimientos del área de cuentas por cobrar, hemos finalizado el proceso de análisis de información, por lo que se adjunta a la presente el manual correspondiente, y como valor adicional a nuestro trabajo, un informe de hallazgos relevantes detectados.

Es importante mencionar que el trabajo fue realizado por Eva Alicia Gatica Díaz, cumpliendo con el cronograma de actividades y manteniendo la confidencialidad de la información. Agradecemos la colaboración del personal del área de cuentas por cobrar.

Se adjunta el manual de políticas y procedimientos y el informe de hallazgos, de no considerarse un plan de acción ante estas, la aplicación del manual podría no cumplirse de acuerdo con su diseño.



Lic. Ángel Estuardo Morán López
Contador Público y Auditor
Consultoría y Auditoría G.D.

Hallazgo 1 No existe área de tesorería

Causa

No están correctamente identificadas las funciones que pertenecen únicamente al área de cuentas por cobrar.

Efecto

Ocasiona duplicidad de funciones, debido a que el área de cuentas por cobrar realiza los registros por cobros diarios.

Recomendación

Que la administración y el departamento de finanzas, gestionen la creación de un área de tesorería. Dicha área tiene a su cargo la contabilización de todas las operaciones relacionadas al efectivo, a los ingresos, gastos y transferencias.

Hallazgo 2 No existe un comité de créditos

Causa

En la estructura organizacional no existe comité de créditos.

Efecto

Aumenta la probabilidad de fraude al limitar el análisis para otorgar un crédito y analizar desde distintas áreas como la realización de la venta, capacidad financiera para soportar el monto del crédito, y el tiempo adecuado para la recuperación.

Recomendación

Requerir al gerente general que convoque a una reunión en conjunto con gerencia financiera, gerencia de ventas, y jefe de área de cuentas por cobrar para conformar el comité de créditos, y así proporcionar mejor análisis para la autorización de créditos.

Hallazgo 3 Falta de sistema de información confiable

Causa

La información y registros se encuentran en hojas electrónicas por lo que la información puede ser manipulada, perdida, o eliminada, a través de ello se pueden generar errores o información fraudulenta debido a la falta de controles de acceso y de uso de archivos sin personal específico responsable para el uso de información.

Efecto

Falta de confiabilidad en la información para la toma de decisiones estratégicas.

Recomendación

Se debe de establecer una persona responsable de la información y con accesos solo a personal autorizado y cambio de contraseñas constantemente para que no se generen indicios a fraudes.

Hallazgo 4 No cuentan con procedimiento para la actualización de expedientes de clientes que cuentan con crédito en la empresa.

Causa

No existe procedimiento para la actualización de expedientes, en el que se solicite información y documentos cada periodo de tiempo y se registre la actualización en el sistema.

Efecto

La labor de cobro se ve afectada al no tener información actualizada. Existen inconvenientes con el cliente al no contar con los datos de su personal involucrado en las operaciones.

Recomendación

Que la gerencia de ventas solicite a sus colaboradores trabajar en conjunto con el área de cuentas por cobrar en la actualización de datos en el sistema y papelería de los clientes.

Hallazgo 5 No existe procedimiento de cobro judicial

Causa

Desconocer las actividades cronológicas y documentación previa a realizar el cobro jurídico.

Efecto

Aumento de cartera de clientes que presenten cuentas vencidas y no poseer el respaldo necesario de la gestión de cobro.

Recomendación

Es primordial que el área de cuentas por cobrar ejecute el procedimiento propuesto en el manual de políticas y procedimientos.

Conclusión

De acuerdo a las situaciones observadas se concluye en la importancia de la elaboración de un manual de políticas y procedimientos en el área de cuentas por cobrar, donde se detallen los procedimientos de forma ordenada, entendible y sistemática para la correcta y oportuna ejecución de actividades.

Atentamente,

Lic. Ángel Estuardo Morán López
Contador Público y Auditor
Consultoría y Auditoría G.D.

Compu Servicios, S.A.



***Manual de políticas y procedimientos en el
área de cuentas por cobrar***

***Hecho por:
Consultoría y Auditoría, S.A.***

***Autorizado por:
Luis Alberto Ruiz Rodas***

Guatemala, 28 de Enero de 2,019

INDICE

	Página
1. Introducción	86
2. Objetivos	87
3. Campo de aplicación	87
4. Actualización	87
5. Políticas	88
6. Procedimientos y Flujogramas	93
7. Formas	105

INTRODUCCIÓN

En las empresas y en toda organización donde participa más de una persona, se han determinado políticas y procedimientos formales que ayuden a facilitar la tarea de organizar y administrar todos los recursos con los que se cuenta de una mejor manera.

Con el fin de mantener estas políticas ordenadas y hacer más fácil su consulta se ha creado manuales de políticas y procedimientos de control interno, los cuales ayudan al cumplimiento de propósito y objetivos de forma eficiente y ordenada.

El manual de políticas y procedimientos es una herramienta que sirve como medio de comunicación para registrar y transmitir sistemáticamente la información y lineamientos necesarios, para que el personal del Departamento de Cuentas por Cobrar desempeñe mejor sus labores.

La importancia del manual de políticas y procedimientos de control interno en el Departamento de Cuentas por Cobrar radica en identificar las funciones, políticas, responsabilidades, y relaciones laborales, para que los empleados se orienten sin mayor dificultad; es una herramienta que facilita la inducción a los empleados nuevos, y desarrolla armonía laboral para el logro de los objetivos de la empresa.

El presente manual proporcionará una guía a los ejecutores de las operaciones a cargo del registro de los movimientos de las cuentas por cobrar de la empresa y será de utilidad para proporcionar información confiable de acuerdo con las necesidades de la empresa.

2. Objetivos

- Evitar el uso inadecuado del recurso humano, material y tecnológico, para obtener excelente resultado en sus actividades realizadas.
- Economizar tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo evitando la dualidad de instrucciones.
- Facilitar la inducción de los empleados de nuevo ingreso o que sean promovidos.
- Determinar la responsabilidad del departamento y puesto de trabajo
- Salvaguardarlas cuentas por cobrar.
- Minimizar riesgos en la aprobación de créditos
- Evitar fraudes
- Facilitar las transacciones y preparación de informes en el área de Cuentas por Cobrar.

3. Campo de aplicación

Este manual de políticas y procedimientos es aplicable a la empresa Compu Servicios, S.A., la cual se dedica a la compra venta de equipo de cómputo, dirigido al Gerente de Cuentas por Cobrar, Analistas de Crédito, Cobradores y Atención al cliente.

4. Actualización

Se actualizará y revisará cada año para garantizar la vigencia y pertinencia de su contenido. El encargado de la revisión y actualización del presente manual es el Gerente Financiero con la aprobación del Gerente General.

5. Políticas

Aprobación de crédito

Para optar a un crédito dentro de la empresa el cliente deberá poseer las siguientes características:

- Comerciantes individuales mayores de edad de 21 a 55 años.
- Para personas jurídicas debe tener más de un año de constitución y operación de la empresa.

Todos los clientes o prospectos de ellos serán revisados de conformidad a las referencias del buró interno para verificar su comportamiento en los pagos, y si fuera necesario con buros externos.

Todo cliente para el otorgamiento de crédito deberá tener un límite debidamente aprobado por la Gerencia financiera, Vo.Bo. de la Gerencia General.

Los límites de crédito serán en rangos de:

Q.1.00 – Q.10, 000.00

Q.10, 001.00 – Q.30, 000.00

Q 30,001.00 en adelante.

Según se requiera, tendrá un análisis especial con relación a la capacidad de pago. Toda solicitud de crédito de clientes deberá contar con los siguientes documentos:

- Fotocopia de documento de identificación personal DPI.
- Copia de un recibo público del local comercial y del domicilio del propietario cancelado y no mayor de 30 días.
- Comprobante de ingresos pueden ser:
 - a. Últimos 3 estados de cuenta Bancarios, originales firmados y sellados por la entidad bancaria de los últimos 3 meses.
 - b. Declaraciones del IVA o ISR de los últimos 3 meses.

La información anterior debe ser presentada en 3 días hábiles posterior a la solicitud de crédito para su respectivo análisis. La custodia de dicha documentación será responsabilidad del área de Cuentas por Cobrar.

Si la información proporcionada por el cliente no es verídica o no puede confirmarse datos específicos, deberá a denegarse la autorización.

Las copias de contratos deben ser remitidas al Gerente Financiero, quien deberá efectuar los trámites correspondientes para su análisis y aprobación de crédito.

Únicamente se realizará la evaluación de crédito a los clientes que tengan completa la documentación requerida.

Cobros

El área de Cuentas por Cobrar es la responsable de vigilar por que los cobros sean requeridos oportunamente.

Se deben realizar programaciones de giras a efectuar por los cobradores en diferentes puntos de distribución.

Cada semana se debe convocar a una reunión a los cobradores con el Gerente de Cuentas por Cobrar para determinar el balance de cuentas para optar por estrategias de retorno de efectivo y de ello mantener una cartera sana.

Los cobradores deben reportar constantemente los cobros realizados y el seguimiento de su cartera para identificar que decisiones tomar en función a los lapsos de tiempo acordados.

El Gerente de Cuentas por Cobrar efectuará de forma periódica o cuando considere necesario una confirmación de saldos aleatoria con los clientes por algún medio de comunicación o visita directa para supervisar que dichos cobros o reportes que generan los cobradores son confiables.

Comisiones de ventas y cobros

Las ventas al crédito generan comisiones y se reconocerán cuando la recuperación de la cartera sea en su totalidad en el plazo acordado.

Los porcentajes de comisión serán definidos por el Gerente de ventas y jefe de Cuentas por Cobrar, Gerente Financiero y Gerente General anualmente según las tendencias e índices de ventas históricos y estimaciones esperadas.

Cheques rechazados

El cliente que se encuentre moroso en su saldo y brinde un cheque que sea rechazado, no podrá ser objeto de nuevos despachos de mercadería, hasta que se haya puesto al día en sus pagos.

Los cheques recibidos únicamente serán por cancelación de ventas al contado y/o crédito, lo que se deberán endosar al momento de recibirse.

Los cheques serán emitidos a nombre la empresa.

No es permitido recibir cheques de terceras personas, al portador, de vendedores o cobradores y de otro personal para cancelar facturas de clientes.

El cliente que cancele con cheque a favor de la empresa y que, en tres oportunidades, excepto por falta de endoso o endoso incorrecto, será sancionado con la cancelación de su forma de pago, el que deberá hacer únicamente en efectivo. El área de Cuentas por cobrar será el encargado de comunicar al cobrador y al cliente de la decisión tomada a través de un comunicado, derivado del rechazo del cheque.

La recuperación de los cheques rechazados, solo se podrá hacer en efectivo y tendrán un recargo del 10% sobre el valor del cheque, por gastos administrativos.

El cliente a quien se le hubiere cancelado definitivamente el crédito, solo podrá recuperarlo mediante solicitud presentada al Gerente de Cuentas por Cobrar, quien juntamente con el Gerente Financiero y Gerente General tomen la decisión.

Si el cliente vendiera el negocio que representaba en su crédito, el nuevo propietario deberá solicitar un nuevo crédito, que debe presentar los requisitos para su otorgamiento como un nuevo cliente.

Provisión de cuentas incobrables

El departamento de Contabilidad será el encargado de registrar anualmente las provisiones de dudosa recuperación, con la aprobación de la Gerencia

General de conformidad con los saldos reales de cartera a la fecha de cierre. Cuentas por cobrar deberá trasladar información de cuentas al bufete jurídico, según gestión de cobro de dudosa recuperación.

La Gerencia General con la Gerencia Financiera establecerá el método de estimación de cuentas incobrables, con el fin de atender créditos no recuperados o incobrables contra dicha provisión, se aplicarán todas aquellas facturas a cargo de clientes que el departamento de cuentas por cobrar haya agotado todos los recursos de recuperación de cartera vencida.

Se excluirán de las estimaciones para cuentas incobrables los casos siguientes:

Cuando se trate de facturas a cargo de clientes que debido a trámites administrativos o negociaciones especiales se encuentren pendientes de pago sobre las cuales exista una razonable certeza de recuperación.

Cuando el cobro esté mediante la vía jurídica, para las cuales el bufete jurídico de la empresa haya interpuesto los recursos legales pertinentes y sobre los cuales exista razonable certeza de la recuperación a mediano plazo, se deberá a clasificar en "Cuentas por cobrar – Largo plazo".

Plazo de pagos

Se han establecido períodos de pago de 30 y 60 días, después de haber recibido el producto los clientes. Toda cuenta por cobrar que supere esa cantidad de días se considerará morosa.

La no cancelación de su compromiso generará un recargo del 15% de interés mensual sobre saldo. Este porcentaje puede modificarse o llegarse a negociar, en reunión con el Jefe de Cuentas por Cobrar y el Gerente General.

6. Procedimientos

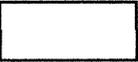
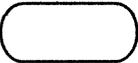
Objetivo de los procedimientos

- Establecer un orden lógico y secuencial de las actividades que se desarrollan en el área de Cuentas por Cobrar, eliminar la duplicidad de funciones y actividades.
- Promover el adecuado tratamiento de las cuentas por cobrar que exponen las políticas que impulsan a la empresa a la captación de ingresos en tiempos establecidos, optimizando recursos que contribuyen al desarrollo empresarial.
- Mejorar el control interno, permitiendo una supervisión oportuna de los movimientos y operaciones del área de cuentas por cobrar y manteniendo un control adecuado sobre documentos y formas, para que cumplan con el objeto de su creación y debidamente resguardadas en los departamentos que correspondan.

Procedimientos y Flujogramas

A continuación, se describen los procedimientos de las diferentes operaciones en cuentas por cobrar con sus respectivos flujogramas, para facilitar la comprensión al utilizarlos.

Simbología de Flujogramas

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	PREPARACIÓN/ORIGEN: Una operación en la cual estén involucrados tanto la preparación de un documento como la ejecución de algún otro trabajo.
	VERIFICACIÓN/OTROS PROCESOS: Una operación que consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa.
	APROBACIÓN/DECISIÓN: Se utiliza cuando la operación está sujeta a ciertas alternativas que pueden presentarse para continuar. Se trata de situación de SI o NO.
	DOCUMENTO: Elaboración de cualquier otro documento o registro dentro del proceso.
	INICIO/FINAL: Su utiliza para indicar el inicio o final de un proceso
	Conector (Inspección): Este símbolo suele ser pequeño y se utiliza como un conector para mostrar un aumento de un punto en el flujo de proceso a otro.
	Archivo (Almacenamiento): Muestra la información archivada.
	Multi-Documento: Es para una fase del proceso que produce varios documentos.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.

Fuente: Símbolos de la norma ANSI (diagramación administrativa)

	<p align="center">Empresa Compu Servicios, S.A. Manual de políticas y procedimientos Área de cuentas por cobrar</p>
	<p align="center">Procedimiento: Aprobación de Crédito</p>

Actividad

No.	Descripción del procedimiento	Responsable
1	El cliente pide ser considerado en que se le tome en cuenta en los despachos al crédito.	vendedor
1.1	El vendedor solicita que llene el formulario de solicitud de crédito (ver formulario en) y complete la papelería que en dicha solicitud es requerida.	vendedor
2	Revisa la documentación que todos los requisitos estén completos, de no ser así no aplica el crédito.	Analista de créditos
3	Pide referencias crediticias con otras empresas proveedoras del cliente. Traslada la solicitud al jefe de cuentas por cobrar.	Analista de créditos.
4	Recibe el expediente junto a la evidencia que soporta la solicitud de crédito la revisa y la traslada al comité de crédito.	Comité de crédito
5	Si los expedientes cumplen con toda la documentación necesaria, y el análisis es satisfactorio, se aprueba el crédito de lo contrario el crédito es denegado, la información se traslada al departamento de créditos.	Comité de crédito

	<p align="center">Empresa Compu Servicios, S.A. Manual de políticas y procedimientos Área de cuentas por cobrar</p>
	<p align="center">Procedimiento: Aprobación de Crédito</p>

Actividad

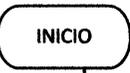
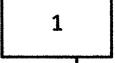
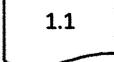
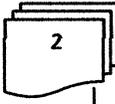
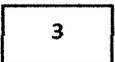
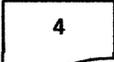
No.	Descripción del procedimiento	Responsable
6	Recibe la resolución de cada solicitud de créditos por parte del comité de créditos y notifica al cliente la resolución.	Analista de créditos
6.1	Se le notifica al cliente y se le mandan las políticas de crédito que las firme y devuelva firmadas a las oficinas	Analista de créditos



**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos**

6.1

Flujograma Aprobación de Crédito

Pasos	Actividad	Vendedor	Analista de Créditos	Jefe de Cuentas por Cobrar	Comité de Crédito
					
1	El cliente pide ser considerado en que se le tome en cuenta en los despachos al crédito.				
1.1	El vendedor solicita que llene el formulario de solicitud de crédito (ver formulario en A 2.1) y complete la papelería que en dicha solicitud es requerida.				
2	Revisa la documentación que todos los requisitos estén completos, de no ser así no aplica al crédito				
3	Pide referencias crediticias con otras empresas proveedoras del cliente. Traslada la solicitud a comité de cuentas por cobrar.				
4	Recibe el expediente junto a la evidencia que soporta la solicitud del crédito la revisa y la traslada al comité.				



**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos**

6.1.2

Flujograma Aprobación de Crédito

Pasos	Actividad	Ventas	Analista de Créditos	Jefe de Cuentas por Cobrar	Comité de Crédito
					A
5	Si los expedientes cumplen con toda la documentación necesaria, y el análisis es satisfactorio, se aprueba el crédito de lo contrario el crédito es denegado. La información se traslada al departamento de créditos.				↓ 5
6	Recibe la resolución de cada solicitud de créditos por parte del Comité de Créditos y notifica al cliente la resolución.		↓ 6		
6.1	Se le notifica al cliente y se le mandan las políticas de crédito que las firme y devuelva firmadas a las oficinas.		↓ 6.1		
			↓ FIN		



**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos
Área de cuentas por cobrar**

Procedimiento: Reporte de cobro

Actividad

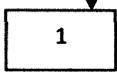
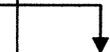
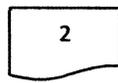
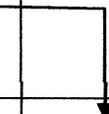
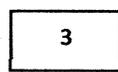
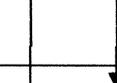
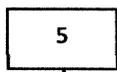
No.	Descripción del procedimiento	Responsable
1	Prepara un reporte semanal de la situación de cada cliente, y lo traslada a la gerencia financiera	Jefe de cuentas por cobrar
2	Prepara el reporte diario de cobros, planifica lo cobrado y compara con lo efectivamente cobrado.	Gerencia financiera
3	Analiza los reportes del gerente de créditos, da el seguimiento a situaciones importantes, lo traslada al comité de créditos.	Comité de créditos
4	Mensualmente prepara un informe de la situación general de la cartera de clientes, lo traslada a gerencia general.	Comité de créditos
5	Evalúa el desempeño del departamento de créditos y cobros, le da seguimiento a situaciones importantes.	Gerencia General



**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos**

6.2

Flujograma Reporte de Cobro

Pasos	Actividad	Jefe de Cuentas por Cobrar	Gerencia Financiera	Comité de Créditos	Gerencia General
					
1	Prepara un reporte semanal de la situación de cada cliente, y lo traslada a la gerencia financiera.				
2	Prepara el reporte diario de cobros diariamente planifica lo cobrado y compara con lo efectivamente cobrado				
3	Analiza los reportes del Gerente de Créditos, da el seguimiento a situaciones importantes, lo traslada al Comité de Créditos.				
4	Mensualmente prepara un informe de la situación general de la cartera de clientes, lo traslada a Gerencia General.				
5	Evalúa el desempeño del Departamento de Créditos y Cobros, les da seguimiento a situaciones relevantes.				
					

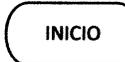
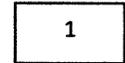
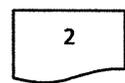
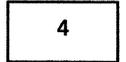
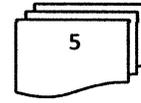
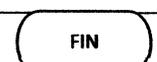


**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos
Área de cuentas por cobrar**

Procedimiento: Abono a cartera

Actividad

No.	Descripción del procedimiento	Responsable
1	Se envía de boleta de depósito o cheque, en ambos casos con anotación de facturas a las que aplica a jefe de cuentas por cobrar para emisión del recibo de pago correspondiente.	Cliente
2	Recibe documentos, en el caso de cheques, anota los documentos a los que aplica y los prepara para enviarlos con mensajero al banco.	Jefe de cuentas por cobrar
3	Se envían cheques a depositar al banco a través de mensajería interna	Mensajería
4	Entrega originales de boletas de depósito, prepara y lista los comprobantes de depósitos recibidos de clientes.	Jefe de cuentas por cobrar
5	Firma, sella y prepara los comprobantes de pago juntamente con las facturas canceladas para envío	Jefe de cuentas por cobrar
6	Se archiva las copias de comprobantes emitidos, de forma diaria con detalle de depósitos recibidos y los soportes correspondientes en secuencia cronológica.	Jefe de cuentas por cobrar

Pasos	Actividad	Cliente	Jefe de Cuentas por Cobrar	Mensajería
				
1	Se envía copia de boleta de depósito o cheque en ambos casos con anotación de facturas a las que aplica a Gerente de Cuentas por Cobrar para emisión del recibo de pago correspondiente.			
2	Recibe documentos, en el caso de cheques, anota los documentos a los que aplica y los prepara para enviarlos con mensajero al banco.			
3	Se envían cheques a depositar al banco a través de mensajería interna.			
4	Entrega originales de boletas de depósito, prepara y lista los comprobantes de depósito recibidos de clientes.			
5	Firma, sella y prepara los comprobantes de pago juntamente con las facturas canceladas para envío, los cuales pueden ser enviados por mensajería de acuerdo con la ubicación geográfica del cliente.			
6	Se archiva las copias de comprobantes emitidos, de forma diaria con detalle de depósitos recibidos y los soportes correspondientes en secuencia cronológica.			
				



**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos
Área de cuentas por cobrar**

Procedimiento: Cobro Jurídico

Actividad

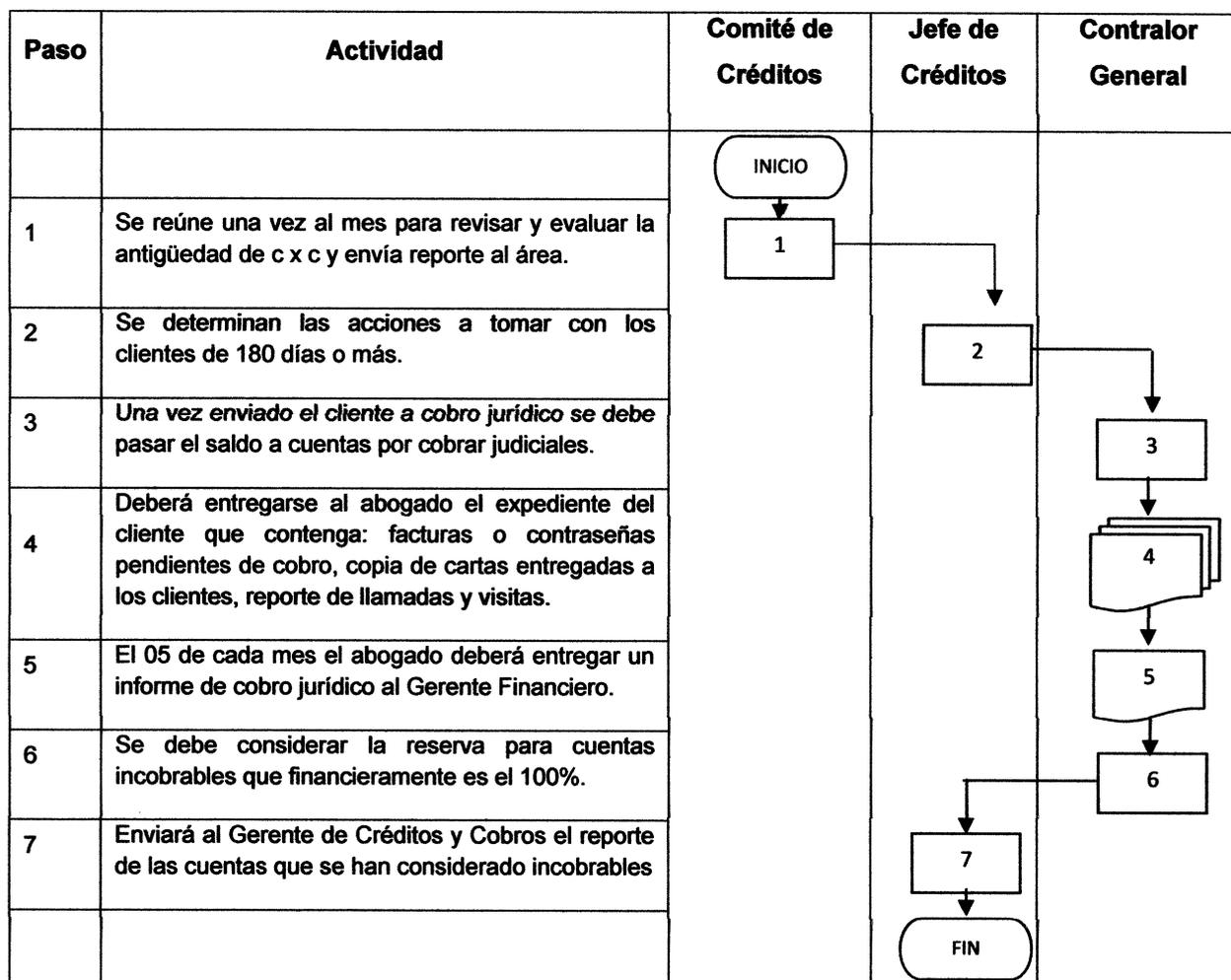
No.	Descripción del procedimiento	Responsable
1	Se reúne una vez al mes para revisar y evaluar la antigüedad de las cuentas por cobrar y envía reporte al área.	Comité de créditos
2	Se determinan las acciones a tomar con los clientes de 180 días o más.	Jefe de créditos
3	Una vez enviado el cliente a cobro jurídico se debe pasar el saldo a cuentas por cobrar judiciales.	Jefe de cuentas por cobrar
4	Deberá entregarse al abogado el expediente del cliente que contenga: facturas o contraseñas pendientes de cobro, copia de cartas entregadas a los clientes, reporte de llamadas y visitas.	Jefe de cuentas por cobrar
5	El 05 de cada mes el abogado deberá entregar un informe de cobro jurídico al Gerente Financiero	Jefe de créditos y cobros
6	Se debe considerar la reserva de cuentas incobrables que financieramente es el 100%.	Jefe de contabilidad
7	Enviará al Gerente de Créditos y cobros el reporte de las cuentas que se han considerado incobrables	Jefe de créditos



**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos**

6.4

Flujograma Cobro Jurídico





FORMAS



Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos
Área de cuentas por cobrar

Forma: Solicitud de Crédito

SOLICITUD DE CRÉDITO PARA PERSONAS Y EMPRESAS, - RECONOCIMIENTO DE CLIENTE ACREDITADO -

DATOS DEL ACREDITADO

FECHA: ___/___/___

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:
(Escriba el nombre del Negocio)

NOMBRE DEL PROPIETARIO:
(Propietario Individual)

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL:
(Sociedad Anónima)

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA, SOLICITANTE DEL CRÉDITO

TIPO DE EMPRESA:
(Marque con una X, para confirmar el tipo de Sociedad)

Sociedad Anónima
Cooperativas

Propietario Individual
Asociaciones

DIRECCIÓN PARTICULAR DEL ACREDITADO:
(Escriba la dirección de la casa donde vive)

INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO

DIRECCIÓN DEL NEGOCIO: _____

DIRECCIÓN DE LA BOBEGA: _____

NIT DEL NEGOCIO: _____ **NIT DEL REPRESENTANTE LEGAL:** _____

TELÉFONO DEL NEGOCIO: _____ **TELÉFONO DEL R. L.:** _____

E-mail DEL NEGOCIO: _____ **E-mail DEL R. L.:** _____

WWW DEL NEGOCIO: _____ **ENCARGADO DE MOSTRADOR:** _____
(Escriba el nombre completo)

DPI DEL PROPIETARIO: _____ **DPI DEL REPRESENTANTE LEGAL:** _____

DATOS GENERALES DEL CRÉDITO

CONSUMO POTENCIAL TM (ANUAL)	MONTO SOLICITADO	DÍAS SOLICITADOS	MONTO AUTORIZADO

Hoja 1 / 2



Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos
Área de cuentas por cobrar

Forma: Solicitud de Crédito

REFERENCIAS COMERCIALES DEL ACREDITADO (NO SE ACEPTAN EMPRESAS DE LA COMPETENCIA DE TEUTON, S.A.)

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____	TEL: _____	E-mail: _____
TELÉFONO DEPTO. DE CRÉDITO: _____	NOMBRE DEL VENDEDOR: _____	TEL: _____
MONTO DE CRÉDITO: (Q) (USD\$) _____	A _____ DÍAS.	TIEMPO DE TENER EL CRÉDITO _____ AÑOS, Y _____ MESES.

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____	TEL: _____	E-mail: _____
TELÉFONO DEPTO. DE CRÉDITO: _____	NOMBRE DEL VENDEDOR: _____	TEL: _____
MONTO DE CRÉDITO: (Q) (USD\$) _____	A _____ DÍAS.	TIEMPO DE TENER EL CRÉDITO _____ AÑOS, Y _____ MESES.

REFERENCIAS DEL FIADOR (NO SE ACEPTAN FAMILIARES DEL FIADOR)

REFERENCIA PERSONALE			
NOMBRE: _____	TEL: _____	E-mail: _____	
DIRECCIÓN: _____	TIEMPO DE CONOCERLO _____	TEL: _____	CEL: _____
No. DE DPI: _____			

REFERENCIAS COMERCIALES			
NOMBRE DE LA EMPRESA: _____	TEL: _____	E-mail: _____	
TELÉFONO DEPTO. DE CRÉDITO: _____	NOMBRE DEL VENDEDOR: _____	TEL: _____	
MONTO DE CRÉDITO: (Q) (USD\$) _____	A _____ DÍAS.	TIEMPO DE TENER EL CRÉDITO _____ AÑOS, Y _____ MESES.	

INFORMACIÓN BANCARIA DEL ACREDITADO

No. DE CUENTA: _____	BANCO: _____	TIPO DE CUENTA: _____
No. DE CUENTA: _____	BANCO: _____	TIPO DE CUENTA: _____

INFORMACIÓN BANCARIA DEL FIADOR DEUDOR

No. DE CUENTA: _____	BANCO: _____	TIPO DE CUENTA: _____
No. DE CUENTA: _____	BANCO: _____	TIPO DE CUENTA: _____



**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos
Área de cuentas por cobrar**

Forma: Control de Clientes

TARJETA DE CONTROL DE CLIENTES

ANTIGÜEDAD DE SALDOS

NOMBRE	SALDO	CUENTAS POR VENCER	DIAS VENCIDOS					%	VALOR PROVISION
			1-30	31-90	91-180	181-365	+ DE 365		

 <p>COMPU SERVICIOS</p>	<p>Empresa Compu Servicios, S.A. Manual de políticas y procedimientos Área de cuentas por cobrar</p>
	<p>Forma: Requisitos para el Otorgamiento de Crédito</p>

Documentos para Clientes (empresa)

- Patente de comercio
- Patente de sociedad
- Nombramiento del representante legal
- Constancia del NIT o RTU
- DPI del representante legal
- DPI del dueño de la empresa
- DPI del fiador
- Recibo de agua, luz o teléfono (línea fija) de la empresa y del fiador
- Estado de cuenta bancarios de los últimos 3 meses de la empresa y del fiador
- Acta notarial de transcripción de punto de acta, donde se faculta al representante legal.
- Carta de autorización de chequeo de datos de la empresa y/o personales.
- Estado financiero del último periodo.
- Solicitud de crédito debidamente llena.

Documentos para Clientes Nacionales (individual)

- DPI del propietario
- NIT o RTU del propietario y del fiador
- Recibo de agua, luz o teléfono (línea fija)
- Carta de autorización de chequeo de datos personales
- Patente de comercio de la empresa mercantil y sucursales.
- Estado de cuenta bancarios de los últimos 3 meses de la empresa y del fiador.
- Solicitud de crédito debidamente llena.



**Empresa Compu Servicios, S.A.
Manual de políticas y procedimientos
Área de cuentas por cobrar**

Forma: Registro y Seguimiento de Cobro

Fecha		Hora					
Código de producto							
Nombre del cliente							
Primer Contacto			Segundo Contacto			Tercer Contacto	
Llamada telefónica	Correo	Mensaje	Mensaje de Texto				
Número de celular		Número de celular					
Correo electrónico		Nombre de quien contesta					
Nombre de quien realiza el contacto							
Gestión realizada							
Resultado Final							
Contacto Efectivo	SI		Acuerdo de pago	SI		Volver a Llamar	SI
	NO			NO			NO

CONCLUSIONES

- 1. El uso de un manual de políticas y procedimientos permite que los colaboradores de la empresa de compra y venta de equipo de cómputo realicen sus actividades de forma coherente, lógica y alineada a las normativas autorizadas y difundidas por la gerencia, brindando seguridad razonable de las cuentas por cobrar.**
- 2. La revisión periódica del manual permitirá crear una cultura de trabajo eficiente y cada colaborador aportará valor agregado a sus actividades proporcionando información oportuna y fiable a la administración en la toma de decisiones del área de análisis.**
- 3. El cumplimiento de lo descrito en el producto final entregado a Compu Servicios S.A. optimizará de forma inmediata el uso del capital de trabajo, minimización del riesgo de fraudes y errores, todo ello reflejado de forma directa en los resultados de colocación de productos y captación de efectivo.**
- 4. Los principales efectos de no contar con un manual de políticas y procedimientos son la falta de flujo de fondos para cumplir con sus obligaciones, operativas y estratégicas, pérdidas financieras derivadas de una gestión de cobro inadecuado, pérdida reputacional ante los clientes por no contar con la información eficaz y eficiente para la toma de decisiones, la ausencia de normativas internas, políticas y procedimientos documentados, la centralización de funciones y la deficiente administración de la cartera de clientes.**

RECOMENDACIONES

- 1. Se propone a los directivos de la empresa que implementen las políticas y procedimientos contenidos en el manual para el área de cuentas por cobrar el cual se realice con las características que la empresa necesita para mejorar las practicas de las actividades que realizan.**
- 2. Que el personal del área de cuentas por cobrar como pieza clave dentro de la empresa utilice las políticas y procedimientos indicados en el manual para mejora de sus operaciones, el adecuado desarrollo de sus actividades y la recuperación de cartera**
- 3. La empresa debe supervisar que las políticas y procedimientos sean actualizados de forma periódica conforme a los cambios internos, comerciales, económicos, legales y fiscales que afecten a la empresa; esto permitirá optimizar el rendimiento del capital humano y la toma de decisiones asertivas.**
- 4. El personal involucrado en el área de cuentas por cobrar debe cumplir y hacer cumplir lo descrito en el manual, haciendo efectivos los controles preventivos en fraudes o errores en el manejo de cuentas o información, deberá ser asignado personal especializado y con conocimientos amplios del negocio e informar oportunamente de los cambios y actualizaciones a los mismos.**

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. **Alvares Torres Martin G. manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos, tercera edición, Panorama editorial, 2015**
2. **Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas 1,985.**
3. **Cimgra, L. 2012. Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. Segunda Edición**
4. **Congreso de la República de Guatemala, 1970. Código de Comercio y sus Reformas**
5. **Congreso de la República de Guatemala (2012). Ley de Actualización Tributaria.**
6. **Congreso de la República de Guatemala, (2008). Ley del Impuesto de Solidaridad.**
7. **Congreso de la República de Guatemala, (1992). Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas.**
8. **Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo y sus Reformas. Guatemala:**
9. **Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.**

10. D'Alessio Ipinza, Fernando A. El proceso estratégico: 2015. Un enfoque de gerencia. Pearson Educación de México S.A. De C.V. 3ra. edición. México.
11. Espino García Melquiades Gabriel Fundamentos de Auditoría 2014, Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V.
12. Franklin Fincowsky, E. B. 2015. Organización de Empresas. México D.F. Segunda Edición
13. Gómez Ceja, G. 2014. Planeación y Organización de Empresas. México, D.F.: McGraw Hill, Octava Edición
14. Guajardo Cantú, G. 2008. Contabilidad Fianciera. McGrane Hill Quinta Edición/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
15. Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado: 2014. Definicion.de: Definición de cuentas por cobrar
16. Molina L. Ernesto. J. Introducción al Estudio de la Auditoria. Guatemala. Servitextos. 3ª edición. 2012. 139 páginas.
17. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración. Administración II. Guatemala, Ediciones Litoprologua 2000. 154 páginas.

18. Whittington & Pany, M. H. (2010). Principios de Auditoría.
Interamerican Editores, S.A. Sexta Edición.