

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR EN UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA ETIQUETAS**



TESIS

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

POR

SANDY LORENA CHACÓN GUZMÁN

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, ABRIL DE 2020

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
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. Jorge Mario Fuentes Batz
Contabilidad	Lic. José Rolando Ortega Barreda
Auditoría	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Sergio Arturo Sosa Rivas
Secretario	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Examinador	Lic. José Rolando Ortega Barreda

Guatemala, 24 de septiembre de 2019

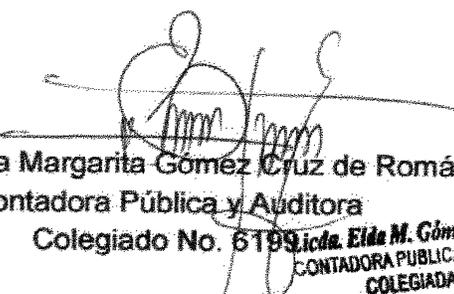
Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado señor Decano:

De conformidad con en el Dictamen-Auditoría No. 314-2018 de fecha 13 de noviembre de 2018, emitido por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designada como asesora de tesis de la estudiante Sandy Lorena Chacón Guzmán, para elaboración del trabajo de tesis titulado "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA ETIQUETAS", me permito informarle que he procedido a revisar el contenido de dicho trabajo, el cual constituye una fuente de información útil para estudiantes y profesionales, del tema en mención.

El trabajo de tesis presentado reúne los requisitos profesionales exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por lo tanto, no tengo inconveniente en emitir dictamen favorable sobre el estudio realizado; el cual deberá presentar previamente para poder someterse al Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,


Licda. Eida Margarita Gómez Cruz de Román
Contadora Pública y Auditora
Colegiado No. 6199
Licda. Eida M. Gómez de Román
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA
COLEGIADA 6199

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



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

J.D-TG. No. 00205-2020
Guatemala, 07 de febrero del 2020

Estudiante
SANDY LORENA CHACÓN GUZMÁN
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Cuarto, inciso 4.1, subinciso 4.1.1 del Acta 02-2020, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 30 de enero de 2020, que en su parte conducente dice:

“CUARTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

4.1 Graduaciones

4.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista las providencias de la Escuela de Contaduría Pública y Auditoría, 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: 1º. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2º. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

SANDY LORENA CHACÓN GUZMÁN	200812074-1	EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA ETIQUETAS
-------------------------------	-------------	---

3º. Manifestar 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

DEDICATORIA

- A Dios Por brindarme la sabiduría, fortaleza y perseverancia en todo momento y permitirme culminar esta etapa importante de mi vida.
- A mis padres Félix Chacón y Mayra Guzmán, por el apoyo incondicional, sus consejos, su comprensión y por brindarme todo su amor.
- A mis hermanos Heidi Beatriz, Kevin Leonel, Ma. De los Angeles y Sandra Judith (+), por estar siempre a mi lado, por su motivación y cariño.
- A mis abuelos Félix Chacón, Armenia Sipaque, Leticia Molina y Antonio Guzmán (+), por su cariño, comprensión, apoyo y sus oraciones realizadas.
- A mi familia Por ser quienes son, por su cariño, apoyo y por creer en mí.
- A mi sobrina Fátima Beatriz por ser una alegría y motivo para seguir adelante y permitirme ser un ejemplo en su vida.
- A alguien especial Álvaro Díaz, por todo tu apoyo, comprensión y ánimo brindado en la última etapa de mi carrera profesional.
- A mis amigos Por su valiosa amistad, cariño y acompañarme en esta importante etapa.
- A mis jefes y compañeros Por su comprensión y apoyo en todo tiempo.
- A mi asesora de tesis Licenciada Elda Margarita Gómez. Por brindarme su tiempo y compartir sus conocimientos.
- A mi casa de estudios Tricentenario y Gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala, especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas por haberme permitido mi formación como profesional.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i

CAPÍTULO I

EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA ETIQUETAS

	Página
1.1 Definición de empresa	1
1.2 Clasificación	1
1.2.1 Empresas individuales	1
1.2.2 Sociedad de personas	1
1.2.3 Empresas de servicios	2
1.2.4 Empresas de comercialización de bienes o mercancías	2
1.2.5 Empresas manufactureras o de transformación	2
1.2.6 Empresas de giros especializados	3
1.3 Empresa comercializadora de materiales para etiquetas	4
1.3.1 Listado de materiales que son usados para la elaboración de Etiquetas	4
1.3.2 Importancia	6
1.3.3 Organización	6
1.4 Legislación aplicable	11
1.4.1 Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas	11
1.4.2 Código de Trabajo Decreto Número 1441	11
1.4.3 Código de Comercio Decreto Número 2-70	12
1.4.4 Código Tributario Decreto Número 6-91	13

	Página
1.4.5 Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 Libro I, Impuesto Sobre la Renta	14
1.4.6 Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92	15

CAPÍTULO II

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

	Página
2.1 Definición de Contador Público y Auditor	16
2.2 Perfil	16
2.2.1 Habilidades	17
2.2.2 Actitudes	17
2.2.3 Conocimientos	18
2.3 Características	18
2.4 Campos de aplicación	19
2.4.1 Trabajo independiente	19
2.4.2 Trabajo dependiente	20
2.5 Código de ética	21
2.5.1 Responsabilidad hacia la sociedad	21
2.5.2 Responsabilidad hacia quien contrata los servicios	22
2.5.3 Responsabilidad hacia la profesión	24
2.6 Consultoría	25
2.6.1 Importancia	26
2.6.2 El contador público y auditor como consultor	27
2.6.3 Etapas de la consultoría	27

CAPÍTULO III
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR

	Página
3.1 Definición de Manual	41
3.2 Objetivos	42
3.3 Clasificación	42
3.3.1 Por su naturaleza o área de aplicación	42
3.3.2 Por su contenido	43
3.3.3 Por su ámbito	45
3.4 Definición de Manual de Políticas y Procedimientos	46
3.4.1 Características	46
3.4.2 Ventajas	49
3.5 Metodología de las etapas	49
3.5.1 Etapa 1: Hacer el diagnóstico de la estructura documental	49
3.5.2 Etapa 2: Elaborar los procedimientos y formatos maestros	50
3.5.3 Etapa 3: Diseñar la estructura documental	51
3.5.4 Etapa 4: Desarrollar los documentos controlados	51
3.5.5 Etapa 5: Difundir los manuales de políticas y procedimientos	51
3.6 Contabilidad	52
3.6.1 Nomenclatura contable	52
3.7 Cuentas por cobrar	52
3.7.1 Clasificación	53
3.8 Políticas	55

	Página
3.8.1 Tipos de políticas en los manuales	55
3.9 Procedimientos	58
3.10 Documentos de soporte	60
3.11 Cartera de clientes	64
3.12 Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades	65
3.12.1 Sección 11 (Instrumentos financieros básicos)	67

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA ETIQUETAS. (CASO PRÁCTICO)

	Página
4.1 Antecedentes de la empresa	70
4.2 Solicitud de servicios profesionales	71
4.3 Propuesta de servicios profesionales	72
4.4 Carta de aceptación	76
4.5 Planificación de trabajo	77
4.6 Diagnóstico de la estructura documental	84
4.6.1 Resultado del diagnóstico	100
CONCLUSIONES	172
RECOMENDACIONES	173
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	174

ÍNDICE DE FIGURAS

No.		Página
1	Estructura organizacional Empresa Eti-Mundo, S. A.	80

ÍNDICE DE TABLAS

No.		Página
1	Cuestionario No. 1	85
2	Cuestionario No. 2	87
3	Cuestionario No. 3	89
4	Cuestionario No. 4	92
5	Cuestionario No. 5	93
6	Cuestionario No. 6	95
7	Cuestionario No. 7	96
8	Narrativa de procedimientos	97
9	Resultado del diagnóstico	102

INTRODUCCIÓN

Las empresas necesitan apoyar al personal, brindándoles herramientas eficaces para poder realizar sus actividades con un mejor resultado. El manual de políticas y procedimientos, es una guía de los procesos o actividades que se realizan en determinadas áreas dentro de las empresas.

Las cuentas por cobrar se identifican como una de los departamentos más importantes en la contabilidad; esto es, porque representa un beneficio a futuro, sin embargo, si el personal a cargo no realiza adecuadamente sus registros y no llevan un control apropiado puede resultar de gran riesgo para la empresa.

La presente tesis está enfocada en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar, en el cual se describe los pasos que debe seguir el personal involucrado para desarrollar las funciones del departamento y lograr eficacia en las operaciones y registros de la empresa.

El trabajo de tesis está integrado por los cuatro capítulos siguientes:

El Capítulo I denominado "Empresa Comercializadora de materiales para etiquetas", cubre los aspectos generales de la comercializadora, su importancia, organización y legislación aplicable.

El Capítulo II "El Contador Público y Auditor como Consultor" muestra el perfil y características del profesional, así como los aspectos teóricos de la consultoría y sus etapas.

El Capítulo III “Manual de Políticas y Procedimientos Para el Departamento de Cuentas por Cobrar” define la parte teórica de manual, política, procedimiento, ventajas y características, así mismo las etapas y metodología para la elaboración de un manual de políticas y procedimientos.

El Capítulo IV “El Contador Público y Auditor como Consultor en la Elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el Departamento de Cuentas por Cobrar en una Empresa Comercializadora de Materiales para Etiquetas”, se desarrolla el caso práctico basado en la teoría de los capítulos anteriores y refleja la participación del Contador Público y Auditor como Consultor en los diferentes procesos que debe cumplir.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas del trabajo de investigación; así como las referencias bibliográficas consultadas durante el trabajo de tesis.

CAPÍTULO I

EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA ETIQUETAS

1.1 Definición de Empresa

“Es la organización de capital y trabajo para la producción de bienes y servicios”. (19:144)

La empresa mercantil tiene la calidad de lo que es un bien mueble. Así es considerada por la ley guatemalteca.

Según el Código de Comercio en el artículo 655, indica que para Guatemala una empresa es: “El conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios. La empresa mercantil será reputada como bien mueble”. (3:154)

1.2 Clasificación

1.2.1 Empresas Individuales

Son aquellas que están constituidas por un empresario o propietario que responde al negocio y opera bajo un beneficio propio.

1.2.2 Sociedad de personas

Son aquellas empresas constituidas por dos o más propietarios que se asocian con la finalidad de obtener ganancias. Se constituye por un contrato social firmado entre los socios.

La más común en esta clasificación es la Sociedad Anónima, la cual tiene el capital dividido y representado por medio de acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.

1.2.3 Empresas de servicios

Las empresas de servicios tienen como objetivo la prestación de alguna actividad intangible.

Algunos ejemplos de servicios son los que brindan ciertos profesionales u ofrecen las organizaciones que se dedican a la limpieza de ropa o de autos, a la estética de personas, animales u objetos, seguridad y transporte.

Otros que se pueden incluir son: las tintorerías, agencias de viajes, despachos de profesionales (abogados, contadores, arquitectos).

1.2.4 Empresas de comercialización de bienes o mercancías

Son las empresas que se dedican a la compra de bienes o mercancías para su posterior venta, algunos ejemplos son: supermercados, librerías, mueblerías y joyerías.

A diferencia de las empresas de servicios, en este tipo de organizaciones se debe costear la mercancía vendida y la cual se utiliza bajo el concepto de mercaderías o inventarios.

1.2.5 Empresas manufactureras o de transformación

“Son aquellas empresas que se dedican a la compra de materias primas para que, mediante la utilización de mano de obra y tecnología, sean transformadas en un producto terminado para su posterior venta”. (13:9)

Las implicaciones contables de este tipo de organización son mayores dado que se debe realizar un control del inventario de materias primas, de productos en proceso y terminados, así como de costear la mercancía vendida y determinar el costo de producción.

Algunos ejemplos son: constructoras y maquiladoras.

1.2.6 Empresas de giros especializados

Su actividad preponderante puede ser la prestación de un servicio, la manufactura y/o comercialización de bienes, o una conjugación de esas tres actividades.

Sin embargo, cubren las necesidades de un sector específico y por ello es importante su estudio y comprensión, dado que su contabilidad tiene algunas variantes.

Las empresas de servicios financieros son aquellas que brindan servicios de inversión, financiamiento, ahorro, almacenamiento y resguardo de valores, bienes y patrimonio.

Tales empresas son las instituciones de banca múltiple, aseguradoras, empresas de factoraje financiero, casas de cambio, arrendadoras y sociedades de inversión.

Las empresas de comercio electrónico (e-business) ofrecen sus servicios a través de la red informática de internet. Algunos ejemplos de este tipo de negocios son: www.amazon.com y www.gap.com.

Las empresas de la construcción, extracción y minería se dedican a la edificación de obras civiles o a la explotación de productos y minerales que se encuentran en el subsuelo: estas cubren necesidades específicas para la sociedad. Ejemplos: constructoras, metalúrgicas, gas natural, extracción de petróleo, entre otras.

1.3 Empresa comercializadora de materiales para etiquetas

Es aquella empresa dedicada a comercializar el material que otras empresas necesitan para llevar a cabo la producción de etiquetas, ya sea para sus productos o bien para la venta de las mismas que sus clientes les han solicitado.

1.3.1 Listado de materiales que son usados para la elaboración de etiquetas:

- **Papel blanco**

Es uno de los papeles que tiene un costo muy bajo, debido a su simpleza. Es utilizado para etiquetas que no requieren de impresiones de alta calidad y que no estarán expuestas en la intemperie por mucho tiempo.

- **Polipropileno**

Es un material de tipo plástico, el cual es resistente y puede quedar expuesto sin tener algún tipo de desgaste. Es utilizado para impresiones de alta calidad.

- **Metalizado**

Es un material resistente a condiciones muy húmedas y de bajas temperaturas, además de que perdura por mucho tiempo.

- **Cartón**

Es utilizado para etiquetas Hang Tag o etiquetas colgantes. Ayuda a plasmar la marca del producto porque se puede hacer distintos acabados como troquelados, timbrados, para hacerlo más personalizado.

- **Cuero**

Es uno de los materiales con el que se pueden trabajar múltiples acabados, esto significa que se puede bordar, colorear, grabar, plasmar un relieve para conseguir el efecto deseado.

- **Algodón**

Es un tejido con características y propiedades excepcionales; puede encajar en cualquier estilo. Las fibras que posee pueden ser coloreadas.

- **Poliéster**

Es una fibra sintética, que al igual que el algodón es muy suave, por lo que se puede trabajar cualquier estampado.

- **Satín con orilla**

Es un tejido fabricado en cinta por lo que en los extremos tiene una orilla, la cual tiene una apariencia brillante en el fondo. Este material es el más solicitado para etiquetas que van en contacto con la piel.

- **Satín sin orilla**

Es fabricado en lienzo y después cortado en cintas por lo que no lleva orilla, ofrece una apariencia brillante en el fondo.

- **Nylon**

Es el material más solicitado porque permite ser una opción más económica, posee una superficie suave por lo cual puede ir en contacto con la piel. No se recomienda para prendas que serán sometidas a un proceso fuerte de lavado.

- **Tafeta**

Es uno de los tejidos más ligeros, así mismo es más económico y con el cual se puede lograr excelentes propuestas para etiquetas, la única limitación es la posibilidad de utilizar colores sólidos en el fondo.

- **Heat Transfer**

Es un material de transferencia térmica permanente, el cual presenta un gran confort debido a que no se percibe al contacto con la piel. Puede ser de pieza por pieza o de rollo para ser utilizados en planchas industriales.

1.3.2 Importancia

La importancia de estas empresas radica en ofrecer una variedad de materiales con los cuales se puedan producir etiquetas para todo tipo de productos.

La identificación de un producto y proyección de la imagen de su fabricante debe sobresalir; además de informar, sobre dicho producto, sus características las formas de usarlo y en algunos casos, sobre aspectos legales concernientes al manejo y uso del mismo; todo ello se transmite en las etiquetas, las cuales serán de calidad si se utiliza el material adecuado.

El material que es utilizado para la elaboración de las etiquetas forma parte del diseño; por lo que es necesario que el mismo sea adaptable al producto que desean fabricar las personas que adquieran dicho material.

1.3.3 Organización

Para poder estar en un nivel competitivo, toda empresa debe poseer como base inicial, una organización adecuada. Esto permitirá tener un mejor aprovechamiento de los siguientes recursos:

- **Recursos humanos**

Se le denomina así a la fuerza de trabajo de la mano de obra, tanto del empresario a través de la función directiva, como del trabajo operativo que realizan los empleados; así mismo debe ser necesario la conjugación de ambos para llevar a cabo las operaciones de fabricación o la prestación de servicios.

- **Recursos materiales**

Son todos aquellos bienes tangibles que son necesarios para la empresa, en estos se pueden incluir los terrenos, edificios, mobiliario y equipo de oficina, maquinaria, equipo de producción y todos aquellos productos destinados para la venta.

- **Recursos técnicos**

Son aquellos procesos relacionados con la producción y el uso o diseño del equipo, maquinaria o accesorios que se utilizan para realizar determinadas actividades.

- **Recursos financieros**

Se refiere al capital con el que cuenta la empresa para las operaciones, el cual puede pertenecer al empresario o empresa. Sin embargo, no constituyen únicamente el dinero, sino la capacidad de poder adquirir un préstamo e invertir para generar más dinero. Este recurso es necesario, debido a que ayuda a poder adquirir los demás recursos mencionados con anterioridad.

Para poder aprovechar al máximo los recursos debe tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

a) Objetivos de la empresa

Para que una empresa comercializadora de materiales para etiqueta pueda llevar a cabo sus actividades con toda eficacia, es necesario que sus altos directivos definan en forma concreta cuáles son sus objetivos de trabajo.

b) Políticas de calidad

Con la finalidad de que se facilite el cumplimiento del objetivo anterior, es conveniente que los directivos y funcionarios de la empresa determinen políticas de calidad, que expresen su forma de pensar, respecto del significado que tienen para la misma, sus clientes, personal y proveedores, así como la sociedad en general, a la que también trasciende el resultado de sus actividades.

Las políticas de calidad y el objetivo de trabajo antes referido representan en conjunto la filosofía de la empresa, en la que se manifiesta su propia personalidad, que la caracteriza y distingue de las demás empresas y que constituye fundamental para obtener el éxito deseado.

c) Estructura organizativa

Con la finalidad de que la empresa pueda optimizar el uso de sus recursos, es conveniente que establezca una organización que considere aspectos como los siguientes:

- Cuántas son las áreas en que se encuentra dividida su estructura operativa.
- Quiénes son los titulares de cada área.
- Qué departamentos y secciones se derivan de cada área.
- El personal que integra cada departamento o sección.

- Cuáles son las funciones y responsabilidades directas de cada miembro del personal.

Cabe mencionar a este respecto, que es importante que se transmita al personal la idea de que el hecho de que exista una definición específica de cada una de las funciones y responsabilidades, esto tiene por objeto facilitar el desarrollo de los trabajos, al contarse con una base esencial de orden en su desarrollo, pero que la mentalidad que debe prevalecer en la empresa es la de que todos deben sentirse responsables del trabajo considerando en su conjunto, dado que dependiendo de la calidad de su realización, el beneficio o en su caso, el perjuicio, será para todos sin excepción; se trata de dar el significado real que tiene la empresa de organización humanizada y no de que es una empresa integrada por robots que solo obedecen ordenes de sus superiores jerárquicos.

d) Procedimiento del trabajo

Como complemento de lo expuesto de los puntos anteriores, es necesario que formando parte del proceso de organización de la empresa, se determine en cada operación, cuáles son los procedimientos de trabajo que deben llevarse a cabo, para que la ejecución se efectúe con toda eficiencia.

Cabe el hecho de que es importante de que se comente al personal la necesidad de que consideren a la metodología de calidad, no como un proceso independiente, sino que ésta forme parte de sus actividades normales de trabajo y que en consecuencia debe siempre observarse la prevención de errores en el desempeño de las labores así como tener la mente abierta a la creatividad, para buscar mejores formas de generar los bienes y los servicios de que se trate.

e) Integración del personal

El personal de la empresa representa su activo o recurso más importante, dado que es el cerebro creador y mano ejecutora de la misma.

Es altamente recomendable, que sobre este particular, se tomen todas las medidas necesarias para cuidar los siguientes aspectos, considerando que en la correcta ejecución de los mismos se encuentre la esencia de la calidad de la empresa:

- Que en un área especializada lleve a cabo su captación y contratación, tomando en cuenta, que además de los requerimientos normales de trabajo y que se tratan con el detalle necesario de un capítulo por separado, el aspirante seleccionado se identifique con la filosofía de la empresa.
- Que una vez contratado se le dé la debida capacitación, no solo en lo referente a las técnicas de trabajo que debe emplear, sino también en lo que respecta a la cultura de calidad, que se menciona posteriormente.
- Que se estimule su participación creativa y responsable en el desempeño de sus actividades, actuando no en forma individual, sino como miembro que es de un equipo de trabajo.
- Que se le dé el debido reconocimiento a sus aportaciones y recomendaciones, en beneficio de la empresa y de sus demás compañeros de trabajo.

1.4 Legislación aplicable:

Las regulaciones aplicables a la empresa comercializadora de material para etiquetas, que intervienen en el funcionamiento de la misma son:

1.4.1 Constitución Política de la República de Guatemala y sus Reformas

Para Guatemala es la ley suprema del país porque establece todos los derechos y obligaciones, la cual se basa en el principio de realización del bien común.

El Estado debe garantizar y crear las condiciones que faciliten al propietario el uso y disfrute de los bienes, de manera que se alcance el progreso individual y el desarrollo nacional en beneficio de todos los guatemaltecos.

Además hace referencia al trabajo, es decir para que una empresa funcione debe contar con personas que realicen el trabajo, sin embargo todo lo relacionado al trabajo y trabajador se encuentra con mayor detalle y especificación en el Código de Trabajo.

1.4.2 Código de Trabajo Decreto Número 1441

Es el encargado de regular los derechos y obligaciones de los patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver los conflictos que puedan generarse.

Los artículos 2 y 3 del código, indica brevemente la definición correspondiente de lo que es un patrono y un trabajador. Patrono es toda aquella personal individual o jurídica que utiliza los servicios de trabajadores por medio de un contrato o relación de trabajo. Un trabajador es toda aquella

persona individual que presta servicios materiales o intelectuales a un patrono por medio de un contrato o relación de trabajo.

1.4.3 Código de Comercio Decreto Número 2-70

Contiene las regulaciones correspondientes a los comerciantes, sociedades mercantiles con respecto a la constitución, inscripción y administración de las empresas.

El artículo 15 indica que las sociedades mercantiles se rigen por las estipulaciones de la escritura social y por las disposiciones del presente código.

“Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil jurisdiccional:

- De los comerciantes individuales que tengan un capital de dos mil quetzales o más.
- De todas las sociedades mercantiles.
- De empresas y establecimientos mercantiles comprendidos dentro de estos extremos.
- De los hechos y relaciones jurídicas que especifiquen las leyes.
- De los auxiliares de comercio.

La inscripción de los comerciantes individuales, auxiliares de comercio y de las empresas y establecimientos mercantiles, deberá solicitarse dentro de un mes de haberse constituido como tales o de haberse abierto la empresa o el establecimiento”. (3:92)

1.4.4 Código Tributario Decreto Número 6-91

Contiene las normas jurídicas que corresponden a los tributos establecidos por el Estado, las cuales son de derecho público.

La empresa se rige bajo este código por estar afecto a los impuestos los cuales son considerados como tributo para el Estado.

Un tributo es la prestación comúnmente en dinero que el Estado exige en ejercicio del poder tributario, esto es con el único objeto de obtener recursos para el cumplimiento de distintos fines. Las clases de tributos que existen son los siguientes:

- Impuestos, son aquellos tributos que tienen como hecho generador, una actividad estatal que no está relacionada con el contribuyente.
- Arbitrios, son los impuestos que son decretados por la ley a favor de una o varias municipalidades.
- Contribuciones especiales, son aquellos tributos que tiene como determinante del hecho generador (acto económico que está afecto al tributo), beneficios directos para el contribuyente, los cuales son derivados de la realización de obras públicas.

El artículo 120 indica que todos los contribuyentes y responsables están obligados a inscribirse en la Administración Tributaria, antes de iniciar con las actividades afectas, cuando no lo hagan, la misma realizará la inscripción de oficio en los regímenes de los impuestos que por sus características corresponda.

1.4.5 Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 Libro I, Impuesto Sobre la Renta

La empresa comercializadora de material para etiquetas produce ventas gravadas por lo que debe estar sujeta a esta ley. El artículo 1 indica que el objeto de esta ley es decretar un impuesto sobre toda renta que obtenga las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifican en la misma.

Las rentas que se gravan pueden ser las siguientes:

1. Las rentas de las actividades lucrativas.
2. Las rentas del trabajo.
3. Las rentas del capital y las ganancias de capital.

- **Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas**

La Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 en el Libro I, Impuesto Sobre la Renta, Sección IV, en el artículo 43, informa que todo contribuyente que se inscriba en el Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de actividades lucrativas, debe determinar la renta imponible deduciendo de la renta bruta las rentas exentas.

El artículo 44 indica los tipos impositivos que son aplicables, si la renta mensual oscila entre Q.0.01 y Q.30,000.00 corresponde el 5% sobre la renta imponible y es del 7% sobre el excedente de Q.30,000.00, cuando el rango de la renta es de Q.30,000.01 en adelante, así mismo es importante resaltar que en este caso presenta un importe fijo de Q.1,500.00.

1.4.6 Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92

Esta ley establece un impuesto al valor agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas que se presentan en la misma. El impuesto se genera a través de la venta de bienes muebles o prestación de servicios, de las importaciones y exportaciones.

En el artículo 10 se indica la tarifa única correspondiente al impuesto, la cual es del doce por ciento (12%), sobre la base imponible. Es importante que la tarifa se incluya en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios. El débito fiscal es la suma del impuesto cargado por el contribuyente en las operaciones afectas realizadas en el período impositivo respectivo.

El crédito fiscal es la suma del impuesto cargado al contribuyente por las operaciones afectas realizadas durante el mismo período.

La empresa debe presentar dentro del mes calendario siguiente al del vencimiento de cada período impositivo, una declaración indicando las operaciones del mes anterior, incluyendo las exentas del impuesto.

CAPÍTULO II

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

2.1 Definición de Contador Público y Auditor

Es un profesional egresado de la facultad de ciencias económicas de una universidad, en el grado académico de licenciado y con el título de Contador Público y Auditor. Por lo tanto, es un profesional con capacidad intelectual y científica en las áreas de contabilidad, auditoría, finanzas, legislación en informática; con valores morales, éticos y humanísticos que garanticen respeto, responsabilidad, dedicación, transparencia e independencia mental para ejercer su profesión en las entidades en las que se desempeñe.

Un contador público y auditor puede elaborar catálogos de cuentas, sistemas de control interno, criterios o políticas contables y preparar los estados financieros que serán utilizados en la toma de decisiones de la entidad en donde dará a conocer la situación financiera actual en el tiempo solicitado.

2.2 Perfil

“El perfil profesional del contador público y auditor se refiere al conjunto de características innatas o adquiridas, que definen la conducta de un profesional de la contaduría pública; dichas características se refieren a aquellas cualidades que hubo de obtener a través del desarrollo psicosocial en las diferentes aulas de estudios y en la experiencia profesional, y que se pueden observar a través de su conducta”. (18:26)

El contador público y auditor debe poseer, adquirir y aplicar actitudes, habilidades y conocimientos para actuar como profesional.

La calidad y el nivel de ejecución de los servicios profesionales por parte del contador público dependen en gran medida del profesionalismo, sensibilidad y comprensión de las actividades que se van a revisar elementos que implican conocimientos, habilidades, destrezas y experiencias necesarias para que el contador público realice su trabajo con esmero y competencia.

2.2.1 Habilidades

“Son las posibilidades intelectuales y manuales que se expresan en conocimientos, destrezas y actitudes que se adquieren en el proceso educativo”. (17:14)

Algunas habilidades que se pueden mencionar son las siguientes:

- a. Aplicar conocimientos adquiridos en forma crítica en su ejercicio profesional.
- b. Asesorar en materia financiera, contable y tributaria.
- c. Diseñar los métodos y procedimientos para el control interno de las organizaciones.
- d. Diseñar procedimientos contables acordes con la normatividad y disposiciones legales, tributarias y de normatividad de la profesión.
- e. Mantenerse actualizado profesionalmente.

2.2.2 Actitudes

“Se manifiestan en aspectos concretos del comportamiento de los sujetos, mediante el aprendizaje formativo que comprende procesos psicológicos, cognoscitivos, afectivos, culturales y en general provenientes de una experiencia particular, que induce a los sujetos para actuar de una manera determinada en circunstancias diversas”. (17:13)

Entre las actitudes que se puede mencionar están las siguientes:

- a. Ejercer su profesión con ética y espíritu de servicio.
- b. De estudio permanente.
- c. De apertura al cambio.

2.2.3 Conocimientos

Tienen como objetivo primordial promover un proceso de análisis y reflexión a fin de formar un criterio con base en el cual tomar decisiones. El contador público y auditor debe adquirir conocimientos de las áreas fundamentales de la profesión, las cuales son:

- a. Contabilidad
- b. Finanzas
- c. Auditoría
- d. Costos
- e. Fiscal

2.3 Características

Las características de un auditor constituyen una gran importancia en cuanto al proceso de toma de decisiones en los servicios profesionales que preste; en virtud que es en quien recae la responsabilidad de realizarla y el logro de los resultados necesarios y solicitados por el cliente.

Las cualidades profesionales más importante del Contador Público y Auditor se enuncian a continuación:

- Responsabilidad profesional
- Objetividad
- Vocación

- Capacidad y competencia
- Adaptabilidad
- Integridad
- Confidencialidad
- Honestidad
- Compromiso
- Liderazgo
- Criterio
- Actualización constante

2.4 Campos de aplicación

El campo de acción en donde se puede desenvolver el Contador Público y Auditor es sumamente amplio por lo cual se citan los siguientes:

2.4.1 Trabajo independiente

Es el que lleva a cabo en un despacho contable; en el cual puede estar integrado por un solo profesional o un grupo de colegas afines que brindan los siguientes servicios:

- **Contabilidad:** Servicio prestado a la creación, registro, clasificación e interpretación de la información financiera de una empresa.
- **Auditoría:** Acto de revisar o evaluar registros, procedimientos contables y estados financieros de una empresa, con el fin de dar una opinión de que la información presentada es razonable.
- **Administración:** Actividad financiera encaminada a la organización y dirección de una empresa.

- **Asesoría:** Acto de orientar y aconsejar a quien consulte determinada situación financiera/contable de una empresa.
- **Consultoría:** Son consejos que solicita una persona sobre una actividad específica de la empresa.
- **Fiscalización:** Servicio profesional que inspecciona, examina y revisa los libros de contabilidad y otros registros. (12:9).
- **Finanzas:** Análisis e interpretación de estados financieros. Trámites ante instituciones de crédito, seguros y fianzas.
- **Docencia:** Actividad cuyo objetivo es divulgar y transmitir los conocimientos contables necesarios para formar a las futuras generaciones de contadores públicos y auditores que consolidarán la profesión con altos contenidos de ética y calidad.

2.4.2 Trabajo dependiente

Se divide en dos áreas:

- **Sector privado**

En esta área existe una gran diversidad de empresas, como las comerciales, industriales, de servicios, de asesoría financiera y turismo.

Algunos puestos que el profesional puede ocupar en este sector son los siguientes: contador general, de impuestos, de costos, de nóminas, de cuentas por cobrar, de cuentas por pagar; director o gerente general, de finanzas, de presupuestos; contralor y auditor interno.

- **Sector público**

Se refiere a las dependencias gubernamentales, es decir entidades del Estado, como por ejemplo: Contraloría General de Cuentas, Ministerio de Finanzas, entre otros.

2.5 Código de Ética

La ética se considera como uno de los aspectos más importantes, debido a que tiene más relevancia en el desarrollo profesional. Es determinante para el individuo y el medio en el que se desenvuelve, determinando así transparencia en las acciones realizadas.

Cuando se habla de ética es referirse al conjunto de normas que ordenan e imprimen sentido a los valores y principios de una conducta en una persona.

El Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), presenta las normas de ética que se rigen para la profesión; el objetivo es ofrecer una garantía de solvencia moral y de actuación profesional a las empresas que soliciten los servicios profesionales.

“Es deber de todo profesional ejercer en función del interés nacional, y en tal sentido contribuir al desarrollo del país y a elevar el nivel de vida de la población”. (14:1)

Se puede detallar que el Contador Público y Auditor tiene las siguientes responsabilidades:

2.5.1 Responsabilidad hacia la sociedad:

El contador público y auditor debe mantener un criterio independiente, es decir libre e imparcial. Se considera que lo anterior deja de existir cuando:

- Sea cónyuge o se encuentre dentro de los grados de ley, del propietario o socio de la empresa.
- Desempeñe algún puesto público en una oficina que tenga intervención en lo que son las declaraciones para fines fiscales; o bien donde forme parte de las decisiones de nombramiento de contador público y auditor de la empresa.

La preparación que debe tener en lo que respecta a la calidad profesional es importante, esto implica el compromiso que debe tener al mantener el nivel de competencia durante un ejercicio laboral; al igual si acepta un contrato profesional, porque esto significa que acepta ser responsable de utilizar los conocimientos y habilidades que posee de forma cuidadosa.

El trabajo realizado por el profesional debe ser de absoluta calidad; se considera que falta a la misma cuando no obtiene suficiente evidencia que permita respaldar la opinión; también se considera un trabajo de mala calidad, cuando no realiza la evaluación del control interno de la empresa que lo contrate.

El contador público y auditor es responsable profesionalmente por los trabajos que se compromete a realizar, no importando que sea él quien lo realice directamente, sino también lo es si el trabajo lo realiza algún asociado o personal que tenga a cargo de su firma.

Se considera una falta de responsabilidad cuando conoce algún hecho importante para manifestar en los estados financieros y la omite; así mismo se oculta o disimula información sobre cualquier dato inexacto o falso.

2.5.2 Responsabilidad hacia quien contrata los servicios:

Un aspecto muy importante que todo contador público y auditor debe tener cuando es contratado para prestar algún servicio es El Secreto Profesional.

Esto quiere decir que tiene la obligación de no revelar información por ningún motivo de lo que respecta a hechos, datos o circunstancias de la empresa a la que presta el servicio.

Puede consultar con otro colega profesional si surge alguna duda, pero esto no significa que tenga que revelar exactamente los datos del cliente al que le está prestando el servicio.

Tiene total obligación de rechazar cualquier tarea que le soliciten y que represente alguna falta a la moral; esto puede hacerlo sin dar mayor detalle y explicar el motivo real de su rechazo.

Se considera como falta de honor al profesional que participe como autor o consienta arreglos que no cumplan con la moral y que tenga el conocimiento absoluto del mismo.

Otra cualidad importante que debe prestar el profesional es la lealtad hacia el contratante; debe abstenerse de aprovecharse de situaciones de las que adquiera conocimiento que puedan perjudicar a quien haya contratado sus servicios.

Entre algunas faltas se puede mencionar las siguientes:

- Consultar a otros colegas y revelar la identidad del cliente, sin autorización del mismo.

- Cuando interviene en empresas de las cuales tenga cierto interés en particular.
- Intervenir en determinado asunto y asesorar directa o indirectamente a la contraparte sobre el mismo asunto.

En lo que respecta a la retribución económica que debe recibir el contador público y auditor, será determinado que debe percibir honorarios profesionales de acuerdo a los conocimientos, importancia, tiempo y especialización que haya brindado en el servicio prestado.

No se debe ofrecer, ni prestar un servicio profesional de auditoría a cambio de honorarios que dependan del resultado como consecuencia de tal servicio, excepto cuando la decisión dependa de autoridad competente y no del propio contador público y auditor.

El contador público y auditor no puede conceder, directa o indirectamente, comisiones o participaciones en honorarios que no sean sus colaboradores en el ejercicio profesional. Así mismo debe evitar ofrecer trabajo a empleados de sus clientes, salvo previo conocimiento de éstos.

2.5.3 Responsabilidad hacia la profesión:

En cuanto a esta responsabilidad, se refiere a que debe mantener buenas relaciones y cuidarlas con lo que respecta a sus colegas, sus colaboradores y las instituciones que agrupan a los profesionales de su especialidad.

Las relaciones entre profesionales deben tener como base fundamental lo que es solidaridad, lealtad, cooperación y buena fe.

Esto significa que el contador público y auditor no puede directa o indirectamente, gestionar trabajos de los clientes de otros colegas, pero tiene derecho de prestar sus servicios a quienes se los soliciten en forma expresa y de resolver las consultas que le hagan.

El profesional dará a sus colaboradores un trato justo, vigilará su entrenamiento y superación; además se valdrá únicamente de su competencia y su calidad personal, así como de la promoción institucional. Se considera contraria a la dignificación profesional, la utilización de propaganda que tenga como objetivo el autoelogio o la promoción personal.

El contador público que imparte cátedra en alguna universidad, deberá cumplir con las normas de ética y difundirlas a sus alumnos; también debe mantenerse actualizado en los temas que sean del área de su ejercicio profesional, para así poder transmitirlo a los alumnos.

Puede dar ejemplos de casos reales, sin embargo debe recordar que no puede dar datos de los clientes de dichos casos.

2.6 Consultoría

“Es el servicio que brinda un profesional independiente a una persona física o moral con el propósito de ayudarla a percibir, comprender y resolver problemas prácticos relacionados con su forma de operar y su entorno”.
(15:426)

Así mismo se puede mencionar que la consultoría de empresas, según Larry Greiner y Robert Metzger es: “Un servicio de asesoramiento contratado y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la

organización del cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones”. (15:3)

2.6.1 Importancia

Es importante señalar que la consultoría posee características fundamentales que son distintivos y específicos:

- Es un servicio consultivo.
- Se basa en hechos concretos.
- Lo proporcionan profesionales.
- Es una alternativa para realizar cambios en las empresas.
- Permite una visión imparcial del entorno.
- Facilita la detección y comprensión de problemas en forma objetiva.
- Proporciona soluciones viables.

Los servicios profesionales como consultor se organizan y prestan por medio de un contrato o propuesta de servicios; en el cual el consultor y el cliente se ponen de acuerdo sobre el alcance del trabajo que se ha de realizar, los objetivos, las necesidades, las tareas, el tiempo, el precio y demás condiciones que resulten convenientes.

Desde un punto de vista técnico, existen dos tipos de servicios prestados por parte del consultor:

- **Servicios generales:**

En el cual el consultor analiza los resultados y tendencias globales de la empresa del cliente, tratando de mejorar las oportunidades en diversas esferas y aportando al cliente nueva información e ideas.

- **Servicios de especialista:**

“El consultor proporcionará al cliente una corriente permanente de información técnica y de sugerencias en un sector en el que la consultoría es particularmente competente y está a la punta de los conocimientos (por ejemplo: los sistemas de computadora, la gestión de la calidad, las operaciones financieras internacionales o el descubrimiento de nuevos mercados)”. (15:28)

2.6.2 El contador público y auditor como consultor

Entre las diferentes funciones que puede desempeñar el contador público y auditor se encuentra la consultoría en temas tributarios, financieros, administrativos y jurídicos. Como consultor, puede prestar sus servicios a las empresas o personas interesadas con la finalidad de descubrir y solucionar un problema específico.

2.6.3 Etapas de la consultoría

a) Iniciación

En esta etapa es el comienzo del consultor con el cliente; se llevan a cabo las primeras conversaciones acerca del trabajo que el cliente requiere que realice el consultor.

Es la etapa preparatoria y en la cual se lleva una planificación basada en las tareas y el problema a solucionar. Las demás etapas dependen de esta para llevarse a cabo.

Los preparativos constituyen la fase inicial en todo proceso y contrato de consultoría, puede llamarse preparativos a todo aquello que se realiza en esta etapa porque es donde el cliente y el consultor comienzan a adaptarse.

Aquí es donde se presenta una propuesta de servicios profesionales con base a la solicitud que haya realizado el cliente.

- **Primeros contactos con el cliente:**

El cliente es quien establece el primer contacto en la mayoría de los casos; esto se da porque en la organización existen problemas de gestión, por lo cual necesita consultar a un profesional independiente para que le pueda ayudar a solucionarlos.

En las primeras reuniones el consultor buscará la forma de que el cliente contrate sus servicios; por lo cual deberá prepararse a fondo. Sin embargo, el cliente no desea que el consultor se presente con soluciones confeccionadas, pero si espera tratar con una persona que esté familiarizada con los tipos de problemas que se pueden plantear en una organización.

La reunión es una forma de entrevista en la que puede relacionarse el consultor con el cliente; en donde éste último podrá hablar de la empresa las dificultades, esperanzas y expectativas que tiene.

El objetivo fundamental del consultor en la reunión será convencer al cliente de que está eligiendo lo que le conviene.

- **Diagnóstico preliminar de los problemas:**

El objetivo del diagnóstico preliminar del problema no consiste en proponer medidas para resolverlo; sino más bien en definir y planificar una consultoría que produzca ese efecto.

El tiempo que el consultor debe dedicar al diagnóstico preliminar es breve, por lo general de uno a cuatro días; ahora bien si el problema es más difícil se llevará de cinco a diez días.

El diagnóstico incluye la reunión y el análisis de información sobre las actividades, el rendimiento y la perspectiva del cliente.

Las principales fuentes de información para efectuar un diagnóstico preliminar son el material publicado y los registros, también se puede agregar la observación y las entrevistas efectuadas por los consultores.

- **Planificación de tareas al cliente:**

A partir de los contactos iniciales con el cliente y de tener el consultor un diagnóstico preliminar; deberá planificar la tarea.

El cliente lo que espera de la etapa es recibir una propuesta en la que se describe lo que el consultor sugiere que se haga y en qué condiciones ofrece su ayuda.

La propuesta presentada al cliente se describe en un documento, que deberá ser aprobado por el cliente. Se le conoce con diferentes nombres: informes sobre el estudio, propuesta de contrato o propuesta de servicios profesionales.

Toda propuesta presentada a un cliente es un documento de venta importante; en el cual el consultor describe la idea de cómo ejecutará la tarea y la cual debe ser clara para que al momento de leerla sea comprendida por otras personas.

- **Contrato de consultoría:**

En el momento en que el consultor y el cliente acuerdan por medio de un contrato trabajar juntos, se da por concluida la etapa inicial.

Existen tres formas principales de concertar un contrato y son:

Acuerdo verbal

Es el que otorga el cliente después de haber evaluado la propuesta. En los primeros decenios de la consultoría fue muy utilizado este tipo de acuerdo, sin embargo hoy en día prefieren el contrato escrito.

Carta de acuerdo

Recibe también los nombres de; cartas de compromiso, de nombramiento, de confirmación o de intenciones. El cliente después de recibir la propuesta por parte del consultor, le envía una carta de acuerdo en donde confirma que acepta la propuesta.

Contrato escrito

“La ley o el propio reglamento del cliente pueden imponer el contrato escrito para utilizar servicios externos (así sucede en casi todas las organizaciones públicas y organismos internacionales y en muchas empresas privadas)”.
(15:184)

El arranque del servicio de consultoría está relacionado con dos perspectivas:

- **La General**

Incluye instancias internas y externas en las que puede recurrir el consultor a fin de contar con elementos de juicio para brindar el servicio. Ejemplo:

Internas

Socios, niveles de la organización y equipos de trabajo.

Externas

Competidores, proveedores y clientes tanto actuales como potenciales.

- **La Particular**

Está relacionada con el tipo de cliente que requiere la consultoría. Estos pueden ser: Empresas, organizaciones o personas a las cuales ya se les han brindado asistencia; o bien a las que no se les ha prestado servicio alguno con anterioridad.

“El primer contacto formal que se establece entre cliente y consultor es una entrevista inicial en donde podrán comentar los siguientes aspectos:

- Determinación de las necesidades específicas.
 - Identificación de los factores que requieren de atención.
 - Definición de estrategias de acción.
 - Jerarquización de prioridades en función del fin que se persigue.
 - Descripción de la ubicación, naturaleza y extensión de los factores a evaluar.
 - Estimación del tiempo y recursos necesarios para cumplir con los objetivos tentativos.
 - Definición de responsables para el suministro de información y medios.
 - Exigencias de tiempo, cambios deseados y resultados esperados”.
- (10:436)

b) Diagnóstico:

Durante esta etapa el consultor y el cliente cooperan para determinar los objetivos a alcanzar y los cambios que se deben realizar en cuanto al problema presentado.

Muchos toman como irrelevante esta etapa; pero cabe señalar que en la misma es donde se determinan las decisiones acerca de los tipos de datos a buscar y es importante señalar que es donde se pueden vislumbrar algunas

posibles soluciones. El objetivo principal de esta etapa es examinar el problema que afronta y los objetivos que trata de alcanzar el cliente de manera detallada y a fondo.

Desde el principio el principio, el diagnóstico de un problema no desarrollará la puesta en práctica de soluciones; porque esto se lleva a cabo en la siguiente etapa.

Cuando se inicia el trabajo, el consultor puede descubrir que el cliente quiere algo distinto o que tiene una interpretación diferente de las condiciones generales utilizadas en el texto del contrato.

Por esa razón, siempre es útil revisar y replantear el problema y el objetivo de la consultoría al iniciar el diagnóstico.

- **Análisis de objetivos y problemas:**

La determinación de los objetivos del trabajo para resolver un problema garantiza que los esfuerzos se concentrarán en los sectores donde pueden tener el mayor impacto.

Hay que determinar cuál de todos los objetivos será el prioritario, el cual deberá satisfacer la totalidad o la mayoría de los criterios examinados y elegidos por el consultor y el cliente.

El cliente puede identificar mediante cinco dimensiones principales, las cuales son:

Sustancia o identidad

Se describe la sustancia del problema (bajo rendimiento y escasez de personal competente).

Ubicación física en la organización

Las dependencias de la organización y sus unidades físicas.

Tenencia del problema

Personas que se ven afectadas por el problema.

Magnitud absoluta y relativa

Importancia del problema (pérdida de tiempo y dinero).

Perspectiva cronológica

Desde cuándo existe el problema.

- **Descubrimiento de los hechos:**

“Los hechos son los materiales de construcción de cualquier trabajo de consultoría. Los consultores necesitan disponer de un considerable número de hechos para tener una visión clara de la situación, llegar a una definición precisa del problema y ajustar sus propuestas a la realidad”. (15:196)

- **Análisis y síntesis de los hechos:**

Con ayuda del análisis se puede utilizar correctamente los datos. Un aspecto es poder hacer una descripción correcta de la realidad a través de los acontecimientos y sus causas. Con la síntesis se logra la formación de un todo a partir de todos los hechos que se hayan analizado por partes.

- **Información de los resultados al cliente:**

El consultor debe tener una buena relación colaborativa con el cliente y esto lo logra haciéndolo participar en la recopilación de datos y otras actividades del diagnóstico. La información que se proporciona al cliente es la siguiente:

1. La aportación de algo nuevo acerca de la empresa u organización.
2. Darle a conocer el enfoque adoptado y del progreso logrado en la investigación.
3. Aumenta la contribución activa del cliente a la tarea.
4. Puede brindar ayuda al consultor en caso la investigación se está desorientando.

La terminación de la fase de diagnóstico es una importante oportunidad en la que el consultor podrá dar a conocer la labor realizada, esto a través de la información que entregará al cliente.

Sin embargo, el consultor puede solicitar una última reunión con el cliente antes de entregar la información; esto para examinar y evaluar los últimos detalles que permitan llegar a las conclusiones principales.

c) Planificación de Acción:

Es la tercera etapa de la consultoría, la cual incluye la elaboración de soluciones a los problemas diagnosticados en la etapa anterior.

Tiene como objetivo hallar la solución del problema. Abarca el estudio de las diversas soluciones y el consultor puede optar entre una amplia gama de técnicas, así mismo se evalúa la solución que el cliente acepte.

Requiere un enfoque riguroso, para estudiar las posibles soluciones y así ir eliminando las que no sean de gran relevancia y sean innecesarias. El aspecto más importante de esta etapa es la elaboración de estrategias y tácticas para la introducción de los cambios.

Cabe mencionar que los fundamentos de una planificación eficaz de la acción descansan en un trabajo de diagnóstico excelente. Es sumamente importante que en la planificación de la acción, la participación del cliente sea más activa que en la de diagnóstico, porque esto le proporcionará un nuevo conjunto de oportunidades de aprendizaje; las cuales serán aún más interesantes que las que brinde el diagnóstico, pero se perderán definitivamente si deja que el consultor actúe solo.

En una propuesta eficaz de medidas se muestra no sólo lo que se ha de realizar, sino también como realizarlo, por lo que se debe incluir un plan de aplicación. Es el cliente y no el consultor quien debe decidir qué solución se elegirá y aplicará.

La decisión adoptada respecto de las propuestas del consultor puede ser el punto final de la tarea, esto en caso el cliente desee continuar sólo con el trabajo, o bien, puede ser la continuidad del consultor a la siguiente etapa, la de aplicación.

Las actividades a realizar son:

- Elaboración de soluciones.
- Evaluación de opciones.
- Propuestas al cliente.
- Planificación de la aplicación de medidas.

d) Aplicación:

Es la cuarta etapa, si no hay aplicación, el proceso de consultoría no puede considerarse completo.

Esta etapa constituye una prueba definitiva con respecto a las propuestas elaboradas por el consultor con ayuda del cliente; para saber la viabilidad de las mismas. Es la etapa de culminación de los esfuerzos conjuntos del consultor y del cliente.

Para el cliente la tarea de consultoría es llegar a aplicar cambios que sean mejoras reales para la organización. La responsabilidad de aplicación será del cliente, porque es quien toma la decisión. El plan presentado por el consultor es un modelo de condiciones y relaciones futuras.

Los cambios empiezan a ser reales, por lo que puede surgir imprevistos los cuales crearán ciertas suposiciones en cuanto a carácter erróneo o errores de planificación. Esto explica del porque el consultor debe realizar la ejecución y participar en la puesta en práctica; para así solucionar todo imprevisto.

Es importante mencionar que el consultor no tiene que participar en la aplicación en los siguientes casos:

- Si el problema es relativamente sencillo y no se prevé que la aplicación plantee dificultades técnicas o de otra índole.
- “Si el trabajo conjunto durante las etapas de diagnóstico y de planificación de acción muestra que el cliente ha adquirido una buena comprensión del problema y una capacidad para ocuparse de la aplicación sin más asistencia”. (15:248)

El cliente se sentirá satisfecho cuando por sí solo pueda llevar a cabo los cambios sin ayuda del consultor; sin embargo se hace la observación de que

hay clientes que no querían ningún cambio por lo que sólo esperarán el informe del consultor y darán por terminado el servicio del profesional.

Las actividades a realizar son:

- Contribuir a la aplicación.
- Propuestas de ajustes.
- Capacitación.

e) Terminación:

La última etapa de la consultoría incluye varias actividades:

1. Es el desempeño del consultor durante el tiempo de realización del trabajo.
2. El enfoque adoptado.
3. Los cambios introducidos y los resultados logrados tendrán que ser evaluados por el cliente.
4. Se presentan y examinan los informes finales.

“Una vez completadas las actividades, la consultoría queda terminada y el consultor se retira y se despide del cliente”. (15:25)

Otras actividades a realizar:

- Evaluación.
- Informe final.
- Establecimiento de compromisos.
- Retirada.

Es el consultor quien tiene la responsabilidad primordial de sugerir en qué momento y de qué forma debe retirarse de la organización del cliente.

La terminación se refiere a dos aspectos importantes del proceso de consultoría; el trabajo para el que se llamó al consultor y la relación consultor-cliente.

En primer lugar, la retirada del consultor significa que el trabajo en el que ha participado ha quedado completo, se interrumpirá, se dará continuidad sin la ayuda del consultor.

El cliente y el consultor deberán decidir cuál de las tres formas anteriores se aplicará para manifestar la terminación.

En segundo lugar, la retirada del consultor pone fin a la relación consultor-cliente y lo ideal es que ambas partes queden satisfechas con la tarea realizada.

El momento oportuno para la retirada suele ser un tanto difícil; pero una mala decisión puede acabar con una buena relación. La situación de la retirada oportuna debe evaluarse desde el comienzo del proceso de la consultoría y en el contrato debe definirse cuándo y en qué circunstancia se pondrá fin a la tarea.

En muchas situaciones la mejor opción desde el punto de vista de ambos (consultor y cliente) puede ser la no participación del consultor en la aplicación.

Una parte fundamental en la etapa de terminación es la evaluación, porque sin ésta es imposible determinar si se han alcanzado los objetivos y si los resultados obtenidos justifican los recursos utilizados.

Tanto el cliente como el consultor evaluará el desempeño uno del otro y el propio de cada uno, en la cual compartirán criterios en confianza. En tareas típicas de consultoría de empresas existen seis clases de beneficios o resultados:

Nuevas capacidades

Son los nuevos conocimientos técnicos adquiridos por el cliente.

Nuevos sistemas

Son los cambios en sistemas específicos como por ejemplo: producción, calidad y mantenimiento.

Nuevas relaciones

Son las nuevas relaciones comerciales como alianzas estratégicas.

Nuevas oportunidades

Son las que tienen relación con varias partes y aspectos de la empresa, las cuales la consultoría pudo haber descubierto como mercados potenciales o nuevas tecnologías.

Nuevo comportamiento

Cambios en las relaciones interpersonales como por ejemplo entre el personal de dirección con los subordinados.

Nuevo rendimiento

Se consigue si se han dados los cambios mencionados anteriormente. Se pueden observar en niveles individuales (puesto de trabajo) unidad (planta, departamento) o de organización (empresa, ministerio).

Antes y durante la tarea el cliente ha recibido varios informes del consultor, los cuales son:

- El informe en el que se propone el cometido, basado en un rápido estudio de diagnóstico (preliminar).
- Informes sobre la marcha del trabajo, cuyo número y alcance varía y en el que se pueden haber propuesto modificaciones en la definición del problema y en las tareas por realizar.
- Informes y documentación vinculados con la presentación de propuestas para que el cliente adopte una decisión antes de pasar a la fase de aplicación.

Sin embargo, existe un informe final, el cual se presenta en el momento en que el consultor se retira de la organización del cliente.

“Los informes finales no son obligatorios. No obstante, el hecho de tener que presentar uno (que puede ser muy breve) estimula la disciplina y el rigor, así como la reflexión sobre lo que se ha logrado en realidad y lo que se podría haber realizado de mejor manera”. (15:276)

CAPÍTULO III
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR

3.1 Definición de manual

“Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos y elementos de calidad) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas”. (10:244)

Los manuales ayudan a comunicar de una forma escrita, las decisiones administrativas, además de normalizar y controlar los trámites de los procedimientos y resolver conflictos jerárquicos. Además permite también el mejor funcionamiento de la organización, identificando fácilmente las funciones de determinado puesto de trabajo, acceder de manera concisa a determinada información y llevar un orden sistemático.

El autor Guillermo Gómez Ceja, brinda la siguiente definición de manual: “Por manual también podemos entender como el documento tiene una colección sistemática de procesos que indican al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas. Es un aliado del sistema de control interno, elaborado para brindar a los usuarios del mismo, información detallada, ordenada 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”. (12:103)

3.2 Objetivos

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Ayudar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones al evitar la repetición de instrucciones y directrices.
- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso; así mismo facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Servir como una fuente de información para conocer la empresa.
- Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos y normas.

3.3 Clasificación

3.3.1 Por su naturaleza o área de aplicación

Según Enrique Benjamín Franklin en su libro "Organización de Empresas" (10:246) esta clasificación se puede dividir en los siguientes:

- **Microadministrativos**

Estos manuales corresponden a una sola empresa, se refieren de modo general o especifican alguna área.

- **Macroadministrativos**

Estos contienen información de más de una empresa.

- **Mesoadministrativos**

Estos manuales se caracterizan porque agrupan a empresas de un mismo sector o actividad específica. Se utilizan más en el sector público.

3.3.2 Por su contenido

- **De organización**

La información que contiene este tipo de manuales son los antecedentes, la legislación, la estructura orgánica y organigrama; así mismo se incluye lo que es la misión y funciones organizacionales. Estos también se pueden atribuir a un área específica, lo que se detalla en este caso es la descripción de puestos.

- **De procedimientos**

Estos manuales detallan la información sobre la sucesión cronológica y secuencial de las operaciones relacionadas entre sí, que se constituyen en una unidad para poder realizar alguna tarea, función o actividad específica de la empresa. La descripción de los procedimientos ayuda a comprender mejor el desarrollo de las actividades, disminuyendo así fallas u omisiones y a la vez incrementa la productividad. Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos para la ejecución, el uso de los recursos materiales y tecnológicos.

- **De gestión de calidad**

Esta clase de manuales describen las directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); así mismo incluye información sobre el alcance, mapas de procesos, responsabilidades de la alta dirección, realización del servicio o producto, la medición, análisis y mejora.

- **De políticas**

Incluye guías básicas que sirven para poder realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una empresa. Se le puede llamar Manual de Normas.

- **De puestos**

Se describe cada puesto, identificando las relaciones, funciones y responsabilidades que tienen asignados dentro de la empresa.

- **De técnicas**

En este manual se detalla los principios y criterios necesarios para poder emplear las herramientas que apoyarán la ejecución de los procesos y funciones.

- **De ventas**

Incluye información que sirve de apoyo especialmente en función de las ventas; se puede mencionar la definición de estrategias de comercialización, la descripción de productos o servicios, los mecanismos de negociación, políticas de funcionamiento, análisis de la competencia y forma de evaluar el desempeño.

- **De producción**

Funciona como un auxiliar para unir criterios y sistematizar líneas de trabajo en lo que abarca la coordinación de los procesos de producción en todas sus fases.

- **De finanzas**

Estos son utilizados en las áreas que sean responsables de la captación, aplicación, resguardo y control de los recursos económicos de una empresa.

- **De personal**

Aquí se incluye información acerca de las condiciones de trabajo, la organización y control del personal, el reclutamiento, selección, contratación, inducción y socialización del personal, normatividad, prestaciones y capacitaciones. Es conocido también como Manual de relaciones industriales.

- **De operación**

Son utilizados para orientar el uso de equipos y apoyar funciones que sean altamente específicas.

- **De sistemas**

Da a conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, informáticos entre otros que tenga la empresa.

3.3.3 Por su ámbito

- **Generales** Contienen información general de una empresa, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.

- **Específicos**

Contienen información de un área específica de la empresa, detalla la descripción de puestos.

3.4 Definición de Manual de Políticas y Procedimientos

Este manual se establece para la aplicación en aquellas organizaciones interesadas en sistematizar, controlar y organizar las actividades y funciones de los departamentos en los que se encuentra dividida la organización; con el objetivo de brindar al personal una herramienta que les permita guiarse, cumplir y desarrollar sus funciones de manera confiable, segura y que además coadyuve al logro de los objetivos planteados.

3.4.1 Características

a) Identificación

“Este manual debe incluir los siguientes datos:

- Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización.
- Denominación y extensión del manual (general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Numeración de páginas.
- Sustitución de páginas (actualización de información).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización”.

(10:253)

b) Prólogo, introducción o ambos

En el prólogo se presenta el manual alguna autoridad de la empresa, el cual es el más alto nivel jerárquico. En la introducción se describe lo que es el manual, su estructura y cuál es el propósito, así mismo detallando el ámbito de aplicación.

c) Índice

Es la relación de los capítulos que constituyen el manual.

d) Contenido

Enumera los procedimientos que integran el contenido del manual; si este es general debe incluir todos los procedimientos de la empresa, si es específico se detalla los procedimientos del área de la empresa a la que corresponde.

Cada procedimiento debe incluir lo siguiente:

- **Objetivo:**

Se explica el propósito por el cual se pretende cumplir con el procedimiento.

- **Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos:**

Acción que cubre el procedimiento.

- **Responsables:**

Área, unidad administrativa o puesto que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.

- **Políticas o normas de operación:**

Criterios que se formulan para orientar y facilitar las operaciones que se llevan a cabo y que participan en el procedimiento.

- **Concepto:**

Palabras, términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento y que el significado tiene un grado de especialización, debe anotarse para que el manual sea más accesible al consultarlo.

- **Procedimiento (descripción de las operaciones):**

Se detalla por escrito, en una forma narrativa y secuencial, cada una de las operaciones que se realizan para llevar a cabo un procedimiento, por lo cual debe anotarse el número de operación, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y en la descripción explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo.

- **Diagramas de flujo:**

Representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento. En estos diagramas se muestran las áreas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Para facilitar su comprensión, los diagramas deben presentar, en forma sencilla y clara, una descripción de las operaciones. Se recomienda el uso de símbolos, gráficos simplificados o ambos. Así mismo, es conveniente que así como se enumeraron en la descripción escrita, se anoten en el mismo orden en el diagrama.

- **Formularios o impresos:**

Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, estas se intercalan después de los diagramas de flujo. En cada espacio que deba ser llenado debe incluirse un número consecutivo encerrado en un círculo.

3.4.2 Ventajas

“Entre las ventajas se puede describir los siguientes:

- Ser fuente de información y consulta sobre los procesos, procedimientos, tareas o actividades que desarrollan en el departamento contable.
- Permite que el personal del área contable conozca los diversos pasos que debe seguir para el desarrollo de las actividades diarias.
- Eliminación de duplicaciones innecesarias.
- Uniformidad y conocimiento en la interpretación y aplicación de las políticas y procedimientos
- Es auxiliar en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos.
- Permitir la revisión del funcionamiento del sistema contable”. (12:105)

3.5 Metodología de las etapas

La metodología se divide en cinco etapas, las cuales consisten en:

3.5.1 Etapa 1: Hacer el diagnóstico de la estructura documental

En esta etapa es en donde se identifica la situación real de los manuales de políticas y procedimientos de la organización.

Si en la organización ya cuentan con manuales, se debe complementar el diagnóstico, realizando una auditoría administrativa.

Para elaborar el diagnóstico, los instrumentos que se utilizan son:

- a. Entrevistas a los directores, gerentes y responsables de proceso.
- b. Revisión de documentos y registros (controlados y no controlados).
- c. Hacer el recorrido por las instalaciones.

“El reporte de diagnóstico debe presentar el siguiente contenido:

- a. Portada.
- b. Lista de personas entrevistadas (con puesto, edad, escolaridad).
- c. Indicador de experiencia organizacional.
- d. Indicador de dominio del conocimiento organizacional.
- e. Indicador de nivel académico organizacional.
- f. Conclusiones generales.
- g. Hallazgos.
- h. Calificación de los diez principios del diagnóstico documental.
- i. Aspectos positivos, negativos y sugerencias por cada principio del diagnóstico documental.
- j. Observaciones adicionales.

Al presentar este reporte, el encargado del proyecto puede avanzar a la siguiente etapa”. (1:56)

3.5.2 Etapa 2: Elaborar los procedimientos y formatos maestros

Es en esta etapa en donde se proporciona a las personas que van a participar en la elaboración del manual, los conceptos básicos, es decir, una introducción de los objetivos del manual, los beneficios y se presentarán los procedimientos y formatos a utilizar para la elaboración del mismo.

A partir del diagnóstico realizado, la organización podrá proponer el nivel de profundidad y detalle que requiere tener en la elaboración de su documentación.

3.5.3 Etapa 3: Diseñar la estructura documental

“En esta etapa nace el nivel de complejidad y efectividad de la documentación. El propósito es solamente controlar lo que es crítico y esencial para la buena dirección, administración y operación de la organización”. (1:95)

Se definirá la cantidad exacta de los documentos a elaborar, se formaliza una fecha límite para terminar el manual. La guía para ir alineando la elaboración de los documentos controlados, es a través del mapeo.

3.5.4 Etapa 4: Desarrollar los documentos controlados

En esta etapa el líder del proyecto trabaja con capacitación y consultoría, en sesiones individuales y grupales, para trabajar de manera sostenida durante las semanas que estén disponibles para terminar el manual.

Cada director o gerente de proceso debe medir, cuando menos una vez al mes, el avance de cada uno de los documentos.

3.5.5 Etapa 5: Difundir los manuales de políticas y procedimientos

En esta etapa se da a conocer al personal involucrado cuales son los documentos que necesita conocer para realizar su trabajo con un nivel de excelencia; esto se hace por sesiones grupales de capacitación.

“Tener el manual de políticas y procedimientos es un paso muy importante en el incremento del nivel de competitividad que, junto con el trabajo que la organización sigue realizando sobre los diez principios de competitividad, seguirán generando una gran sinergia”. (1:125)

3.6 Contabilidad

Es un sistema que permite el control del movimiento patrimonial de un comerciante, el cual sirve para demostrar cual es el estado de una organización empresarial.

Su finalidad abarca lo que es el orden interno y externo porque permite conocer la situación de los negocios que se realiza tanto al empresario como al Estado.

3.6.1 Nomenclatura contable

Es un listado de cuentas que son de uso frecuente en la contabilidad de una empresa, en el cual, cada cuenta tiene asignado un código para que sea fácil la utilización al realizar los registros y operaciones correspondientes de la empresa.

Debe contener dos elementos indispensables: el código y el nombre o descripción de la cuenta. El código se identifica mediante un conjunto de caracteres (usualmente numéricos) únicos que sirven para identificar las clases, grupos, cuentas y sub-cuentas que conforman la contabilidad.

La descripción de las cuentas es una guía para el usuario, sirve para identificar las mismas, conocer sus conceptos, saber cuándo se cargan o abonan y en la parte específica del estado financiero donde se presentan.

3.7 Cuentas por cobrar

Son consideradas como uno de los recursos económicos que son propiedad de una organización o empresa; las cuentas por cobrar generan beneficios a futuro, forman parte de los activos.

En virtud de la importancia que reviste para toda empresa el poder ejercer en su debida oportunidad los derechos de cobro a cargo de sus clientes, es

conveniente que formando parte de la estructura organizativa de la misma, se incluya un área especializada en la función de crédito y cobranzas, la que podría depender jerárquicamente de la gerencia de administración.

Dentro de las actividades que tendría a su cargo ésta área podrían estar las siguientes:

- Estudio y aprobación de los pedidos por ventas a crédito.
- Custodia de la documentación que ampare los saldos a cargo de clientes.
- Gestión de la cobranza de las deudas de clientes.
- Establecimiento de las políticas de crédito.
- Determinación específica de límite de crédito.

3.7.1 Clasificación

Entre las cuentas por cobrar figuran las siguientes:

- **Clientes**

Son las cuentas pendientes de pago que se derivan de la actividad normal de la empresa, ya sea la venta de mercancías o la prestación de servicios a crédito. El saldo de esta cuenta representa el importe total que todos los clientes deben a una empresa; por lo tanto representa el derecho que tiene de exigir el pago correspondiente, es decir representa un beneficio futuro.

Sin embargo, para conocer lo que adeuda cada uno de ellos deben revisarse detalladamente sus movimientos contables individuales. Para generar esta información se cuenta con un registro individual específico por cliente, los cuales son llamados libro mayor auxiliar de clientes.

- **Documentos por cobrar**

Son todos los documentos pendientes de pago que surgen por la venta de mercancías o la prestación de servicios a crédito.

Registra los aumentos y disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos de mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa.

- **Funcionarios y empleados**

Son las cuentas o documentos que se originan por préstamo otorgados a los empleados, funcionarios o accionistas de la empresa.

- **Deudores diversos**

Son los documentos o cuentas que se originan por transacciones distintas a la actividad normal de la empresa.

Registra los aumentos y disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos de mercancías o prestación de servicios, préstamos concedidos y otros conceptos de naturaleza única y exclusivamente a crédito abierto, sin exigir garantía documental representada por títulos de crédito (letras de cambio y pagarés).

- **Cuentas incobrables**

Es normal que una empresa que vende mercancías y servicios a crédito tenga algunos clientes que no paguen sus cuentas; por lo que son llamadas cuentas incobrables.

3.8 Políticas

“Son las normas, criterios o directrices de acción que son elegidos por la administración superior y que rigen la realización de actividades dentro de la empresa, son de observancia general y permiten ejecutar las estrategias, programas y proyectos de acuerdo a los objetivos organizacionales”. (11:156)

“Por ello, para que una política sea bien diseñada y en consecuencia aceptada, se debe involucrar activamente a las personas que conocen y trabajan con los procesos e informar y explicar los beneficios, oportuna y adecuadamente, a las personas afectadas o involucradas (clientes, colaboradores, directivos, proveedores y visitantes.)”. (1:72)

Las características que sobresalen y que identifican a una política son las siguientes:

- a) Permite dar a conocer la decisión de los directivos de acuerdo a determinados temas y aspectos de la empresa.
- b) Ayuda a que el personal operativo y administrativo de una empresa pueda tomar decisiones junto a los directivos de la empresa.
- c) Ayuda a que todas las actividades tomen la misma dirección.
- d) Evita la molestia a los directivos de tomar decisiones sobre asuntos rutinarios.
- e) Estandariza los procesos, la calidad del servicio, del producto y la atención a clientes internos y externos.

3.8.1 Tipos de políticas en los manuales

- **Políticas contables**

“Son los principios, bases, convenciones y reglas específicas adoptadas por una entidad al presentar y preparar estados financieros”. (8:54)

Dentro de la Norma Internacional para Pequeñas y Medianas Entidades se indica que una entidad para preparar sus estados financieros debe hacer uso de ciertas políticas contables destacadas, las cuales son:

Período contable

“Es la fecha de cierre del período sobre el que se informa y el período cubierto por lo estados financieros; debe ser como mínimo de un año”. (8:30)

Moneda de presentación

“Es revelar la moneda en la cual se expresa la información financiera. Cada entidad identificará su moneda funcional. La moneda funcional de una entidad es la moneda del entorno económico principal en el que se opera dicha entidad”. (8:210)

Base contable

“La base sobre la cual una entidad elaborará sus estados financieros, excepto por los flujos de efectivo, será la base contable de acumulación (lo devengo). De acuerdo con la base contable de acumulación (o devengo), las partidas se reconocerán como activos, pasivos, patrimonio, ingresos o gastos cuando se conozca el momento de su adquisición o realización”. (8:20)

Estimaciones contables

“Es un ajuste al importe en libros de un activo o pasivo que procede de la evaluación de la situación actual de los activos y pasivos”. (8:57)

- **Políticas administrativas**

“Son las normas y lineamientos, establecidos en una empresa, que rigen y dan a conocer los pasos a seguir para generar, identificar, medir acumular, analizar, preparar, interpretar y comunicar cualquier información que ayude a los administradores a cumplir los objetivos organizacionales”. (11:115)

Algunas políticas administrativas para el departamento de cuentas por cobrar que se pueden constituir son:

De ventas: La política debe indicar si es al contado o crédito, nacional o internacional la venta o el servicio que brinda la empresa.

De facturación, créditos y cobros: Esta política debe contener los lineamientos para analizar y autorizar crédito a clientes, como y cuando emitir factura y parámetros de cobranza.

- **Políticas para el departamento de cuentas por cobrar**

Algunas políticas que pueden formar parte del departamento de cuentas por cobrar son las siguientes:

Políticas de crédito:

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo

ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa.

Estándares de crédito:

Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, periodos promedio de pago y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito.

Políticas de cobro:

Las políticas de cobro de la empresa son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas por cobrar a su vencimiento. La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables.

3.9 Procedimientos

“Son una serie de tareas o actividades que se deben dar en una forma conjunta y repetidamente para lograr eficiencia en la conducción de las diferentes funciones de la organización”. (11:62)

- **Procedimiento contable**

“Es una secuencia lógica de actividades vinculadas entre sí, que describen claramente los pasos a seguir para el adecuado registro y control de las

transacciones económicas que acontecen, estas deben ser identificables y cuantificables y que su agrupación permita captarse dentro de un sistema de contabilidad de forma cronológica para la generación de informes financieros". (11:62)

- **Procedimiento administrativo**

"Es una secuencia lógica de actividades vinculadas entre sí, que permiten mantener coordinadas las funciones y actividades diarias de los empleados dentro de una empresa, a su vez, sistematizada la elaboración de informes que necesita la gerencia para la toma de decisiones". (11:62)

La finalización de un procedimiento administrativo servirá de apertura y dará origen a un procedimiento contable.

Algunos ejemplos de procedimientos contables son:

- Recepción de inventarios.
- Ventas de productos.
- Fabricación de productos.
- Registro de estimaciones.
- Destrucción de inventarios.
- Entre muchos más.

Uno de los procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar es el de cobro; normalmente se emplea varias modalidades de procedimientos de cobro. A medida que una cuenta envejece más y más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta.

Los procedimientos básicos de cobro que se utilizan son:

- a. Cartas.
- b. Llamadas telefónicas.
- c. Procedimiento legal.

3.10 Documentos de soporte

Entre la documentación que se utiliza en el área de cuentas por cobrar, se puede mencionar los siguientes:

- **Factura cambiaria**

“Es el título de crédito que en la compraventa de mercaderías, el vendedor podrá librar y entregar o remitir al comprador y que incorpora un derecho de crédito sobre la totalidad o la parte insoluta de la compraventa”. (19:421)

Debe tomarse en cuenta que para que se perfeccione la figura de título de crédito, la factura debe llenar estrictamente todos los requisitos que establece el código de comercio; de lo contrario perdería tal calidad.

Obligadamente se tiene que cumplir con nueve requisitos principales, que son:

1. El nombre del título de que se trate.
2. La fecha y lugar de creación.
3. Los derechos que el título incorpora.
4. El lugar y la fecha de cumplimiento o ejercicio de tales derechos.
5. La firma de quien lo crea.
6. El número de orden del título librado.
7. El nombre y domicilio del comprador.

8. La denominación y características principales de las mercaderías vendidas o servicios prestados.
9. El precio unitario y el precio total de las mismas.

- **Nota de envío**

Es un documento con el que se constata el envío de algún tipo de información o mercancía, es muy utilizado en mercadotecnia, en contabilidad, administración y en cualquier envío que requiere una comprobación del mismo.

- **Nota de crédito**

Es un documento legal, de carácter comercial, es emitido por los vendedores o prestadores de servicios. Estas se realizan cuando:

- a. Se anulan facturas (porque existe un error en el documento) pues se debe señalar el haber efectuado un reembolso al cliente.
- b. Cuando un cliente solicita la devolución de un producto y exige el reembolso del dinero.
- c. Cuando existe un descuento que no ha sido aplicado a la compra al realizar la factura.
- d. Cuando se le ha cobrado demás al cliente.

- **Nota de débito**

Es un documento legal, de carácter comercial, es emitido por los vendedores o prestadores de servicios. Reflejan un incremento de la cantidad de la deuda y que no está reflejado en la factura anterior. Estas se realizan cuando:

- a. Se dan errores en la facturación, porque se ha cobrado un monto menor.

- b. Se requiere cobrar intereses de demora en las facturas no pagadas, esto suele pasar en el caso en que los clientes no cancelen el monto de las facturas durante un largo período de tiempo.
- c. Cuando se deben agregar gastos de cobranza de una factura.
- d. Por cualquier otro motivo que se traduzca en el aumento en el precio del servicio o del bien facturado.

- **Cheque**

Se define como un título de crédito, el cual se encuentra a la orden o al portador y que incorpora la orden de pagar una suma determinada de dinero, por el banco al que va dirigido.

Tres son los elementos personales que normalmente intervienen en el cheque:

- a. El librador:

Es la persona que firma el cheque y da la orden de pago de una determinada suma de dinero. Así mismo, es la persona encargada de verificar que haya disponibilidad de fondos para evitar que nieguen el pago del mismo.

- b. El librado:

Es el banco que se encuentra encargado de pagar el cheque; y es donde el librador debe tener los fondos correspondientes para realizarlo.

- c. Tomador o beneficiario:

Es la persona que tiene derecho al pago del cheque.

- **Depósito Monetario**

Es un depósito de dinero que sirve para centralizar operaciones bancarias habituales: ingresos, pagos, transferencias, retiradas de dinero mediante cajeros automáticos y amortizaciones de los préstamos recibidos.

Es un instrumento de comodidad para la vida actual. Este depósito se caracteriza, básicamente, por facilitar la administración de los gastos y cobros del cliente y por la liquidez total.

- **Recibo de Caja**

Es un soporte de contabilidad en el cual constan los ingresos en efectivo o en cheque recaudados por la empresa. El recibo de caja se contabiliza con un débito a la cuenta de caja y el crédito de acuerdo con su contenido o concepto del pago recibido.

- **El vale**

El código de comercio en su artículo 607, define este documento como un título de crédito, por el cual la persona que lo firma se reconoce deudora de otra por el valor de bienes entregados o servicios prestados y se obliga a pagarlos.

Su uso es frecuente y cumple con la función económica de conceder crédito.

- **Contraseña de pago**

No es un título de crédito. La contraseña de pago funciona así: un proveedor le lleva una factura a un cliente, quien le da una contraseña de pago, la cual consiste en un documento en donde se anota el número de la factura, el monto a pagar y la fecha definida de dicho pago. Con esa contraseña, el proveedor vuelve en la fecha indicada a cobrar el monto estipulado.

- **Solicitud de crédito**

Se conoce así, al procedimiento que consiste en pedir el aplazamiento en el pago que las empresas les conceden a sus clientes en una transacción comercial de compra/venta de bienes y/o servicios.

Generalmente es usada para cumplir compromisos con la adquisición de bienes, el pago de servicios, el pago de proveedores, entre otros.

- **Estado de cuenta**

Operación que consiste en determinar el balance de una cuenta. Registro de los asientos de débito o crédito en la cuenta de un cliente durante un espacio de tiempo determinado.

3.11 Cartera de clientes

Debido a la situación económica actual, que presenta aspectos muy especiales, ya no solo para captación de recursos financieros, sino inclusive para lograr un reutilizable empleo de los mismos. Resulta de primordial importancia para una empresa el contar con una adecuada administración de su cartera de clientes, dado que en la medida en que alcance este propósito con la mayor diligencia posible, podría contrarrestar el impacto desfavorable que produzcan los efectos inflacionarios, sobre las cuentas por cobrar, que son altamente sensibles a los mismos, dado que no obstante el transcurso del tiempo no se modifica su valor nominal, originando de hecho para la empresa, una pérdida acumulativa en tanto no logre la recuperación de estos adeudos.

En términos generales, las posibilidades de cobro de un crédito se pueden conocer desde el momento mismo de su otorgamiento; en la gran mayoría de las ocasiones se observa, que un crédito que se concede sin un estudio

adecuado de la solvencia del deudor, se convierte tarde o temprano en una cuenta incobrable para la empresa.

3.12 Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades

El Consejo de Normas Internacional de Contabilidad (IASB) se estableció en 2001 como parte de la Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (Fundación IASC). En 2010 la Fundación IASC pasó a denominarse Fundación IFRS.

El gobierno de la Fundación IFRS es ejercido por 22 Fideicomisarios. Entre las responsabilidades de estos Fideicomisarios se encuentran el nombramiento de los miembros del IASB y de los consejos y comités asociados al mismo, así como la consecución de fondos para financiar la organización.

“Los objetivos del IASB son:

- Desarrollar, en el interés público, un conjunto único de Normas de información financiera legalmente exigibles, y globalmente aceptadas, comprensibles y de alta calidad basadas en principios claramente articulados. Estas Normas deberían requerir información comparable, transparente y de alta calidad en los estados financieros y otra información financiera que ayude a los inversores, a otros partícipes en varios mercados de capitales de todo el mundo y a otros usuarios de la información financiera a tomar decisiones económicas.
- Promover el uso y la aplicación rigurosa de esas Normas.

- Considerar en el cumplimiento de los objetivos asociados con (a) y (b), cuando sea adecuado, las necesidades de un rango de tamaños y tipos de entidades en escenarios económicos diferentes.
- Promover el uso y la aplicación rigurosa de esas Normas.

La aprobación de las Normas y documentos relacionados, tales como Proyectos de Norma y otros documentos de discusión, es la responsabilidad del IASB". (8:7)

"El IASB desarrolla y emite una Norma separada que pretende que se aplique a los estados financieros con propósito de información general y otros tipos de información financiera de entidades que en muchos países son conocidas por diferentes nombres como pequeñas y medianas entidades (PYMES), entidades privadas y entidades sin obligación pública de rendir cuentas. Esa Norma es la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES).

La NIIF para las PYMES se basa en las NIIF completas con modificaciones para reflejar las necesidades de los usuarios de los estados financieros de las PYMES y consideraciones costo-beneficio". (8:8)

"El término pequeñas y medianas entidades, tal y como lo usa el IASB, se define y explica en la Sección 1 Pequeñas y Medianas Entidades. Muchas jurisdicciones en todas partes del mundo han desarrollado sus propias definiciones de PYMES para un amplio rango de propósitos, incluyendo el establecimiento de obligaciones de información financiera. A menudo esas definiciones nacionales o regionales incluyen criterios cuantificados basados

en los ingresos de actividades ordinarias, los activos, los empleados u otros factores”. (8:8)

Frecuentemente, el término PYMES se usa para indicar o incluir entidades muy pequeñas sin considerar si publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos.

A menudo, las PYMES producen estados financieros para el uso exclusivo de los propietarios-generales, o para las autoridades fiscales y otros organismos gubernamentales. Los estados financieros producidos únicamente para los citados propósitos no son necesariamente estados financieros con propósito de información general.

“Las leyes fiscales son específicas de cada jurisdicción, y los objetivos de la información financiera con propósito de información general difieren de los objetivos de información sobre ganancias fiscales. Así, es improbable que los estados financieros preparados en conformidad con la NIIF para las PYMES cumplan completamente con todas las mediciones requeridas por las leyes fiscales y regulaciones de una jurisdicción. Una jurisdicción puede ser capaz de reducir la “doble carga de información” para las PYMES mediante la estructuración de los informes fiscales como conciliaciones con los resultados determinados según la NIIF para las PYMES y por otros medios”. (8:8)

3.12.1 Sección 11 (Instrumentos financieros básicos)

Esta sección trata del reconocimiento, baja en cuentas, medición e información a revelar de los instrumentos financieros (activos financieros y pasivos financieros). “Un instrumento financiero es un contrato que da lugar a un activo financiero de una entidad y a un pasivo financiero o a un instrumento de patrimonio de otra”. (8:59)

Son ejemplos de instrumentos financieros:

- a. Efectivo.
- b. Depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo cuando la entidad es el depositante.
- c. Obligaciones negociables y facturas comerciales mantenidas.
- d. Cuentas, pagarés y préstamos por cobrar y pagar.
- e. Bonos e instrumentos de deuda similares.
- f. Inversiones en acciones preferentes no convertibles y en acciones preferentes y ordinarias sin opción de venta; y
- g. Compromisos de recibir un préstamo si el compromiso no se puede liquidar por el importe neto en efectivo.

Una entidad solo reconocerá un activo financiero o un pasivo financiero cuando se convierta en una parte de las condiciones contractuales del instrumento.

“Un acuerdo constituye una transacción de financiación si el pago se aplaza más allá de los términos comerciales normales, por ejemplo, proporcionando un crédito sin interés a un comprador por la venta de bienes, o se financia a una tasa de interés que no es una tasa de mercado, por ejemplo, un préstamo sin interés a una tasa de interés por debajo del mercado realizado a un empleado”. (8:63)

“Una entidad dará de baja en cuentas un activo financiero sólo cuando:

- a. Expiren o se liquiden los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero.
- b. La entidad transfiera sustancialmente a terceros todos los riesgos y ventajas inherentes a la propiedad del activo financiero.

- c. La entidad, a pesar de haber conservado algunos riesgos y ventajas inherentes a la propiedad significativos, ha transferido el control del activo a otra parte, y éste tiene la capacidad práctica de vender el activo en su integridad a una tercera parte no relacionada y es capaz de ejercer esa capacidad unilateralmente y sin necesidad de imponer restricciones adicionales sobre la transferencia". (8:71)

"Si una transferencia no da lugar a una baja en cuentas porque la entidad ha conservado riesgos y ventajas significativas inherentes a la propiedad del activo transferido, la entidad continuará reconociendo el activo transferido en su integridad, y reconocerá un pasivo financiero por la contraprestación recibida. El activo y pasivo no deberá compensarse. En períodos posteriores, la entidad reconocerá cualquier ingreso por el activo transferido y cualquier gasto incurrido por el pasivo financiero". (8:71)

CAPÍTULO IV
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR EN UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA ETIQUETAS.
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

En este capítulo se presenta el caso práctico desarrollado como resultado de las diferentes etapas de la consultoría, las cuales fueron llevadas a cabo en la empresa comercializadora de materiales para etiquetas en la empresa Eti-Mundo, S. A.

El caso inicia con la solicitud de parte del gerente general de la empresa, en la cual solicita la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar de la misma, por lo cual se presenta la propuesta de servicios profesionales correspondiente.

Al ser aprobada la propuesta, se presenta la carta de aceptación, seguidamente se realiza la planificación de la consultoría y se procede a realizar un estudio y diagnóstico de la situación del departamento de cuentas por cobrar de la empresa, para determinar y establecer las políticas y procedimientos que son necesarios.

Con la información obtenida a través del diagnóstico y de acuerdo a las necesidades de la empresa, se elaborará el Manual de Políticas y Procedimientos para el Departamento de Cuentas por Cobrar que permita ser una guía para el personal de dicho departamento y así realizar las operaciones y registros correspondientes de una forma adecuada y correcta.

4.2 Solicitud de servicios profesionales

Guatemala 30 de noviembre 2018.

Señores

S. Chacón & Asociados

Contadores Públicos y Auditores

Presentes

Señores Presentes:

La empresa comercializadora de materiales para etiquetas Eti-Mundo, S.A., se dirige por este medio a usted y su firma de Contadores Públicos y Auditores; esperando que sus actividades se estén realizando con éxito.

La presente es para solicitar de su trabajo profesional para llevar a cabo la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar.

Por tal razón, la Junta Directiva de la empresa, ha convocado en reunión, dirigimos a su apreciable firma y solicitar una propuesta de servicios profesionales, de acuerdo con la solicitud planteada con anterioridad; agradeceríamos puedan enviarla, para determinar las condiciones de trabajo y especificar el monto de sus honorarios.

Atentamente,



Edmundo Castro
Gerente General
Eti-Mundo, S. A.

4.3 Propuesta de Servicios Profesionales

Guatemala, 05 de diciembre de 2018.

Licenciado
Edmundo Castro
Gerente General
Eti-Mundo, S. A.

Licenciado Castro:

Es grato presentar a consideración la siguiente propuesta de servicios profesionales, relacionada con la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar en la empresa Eti-Mundo, S. A., el cual será elaborado a partir de que sea proporcionada la información.

Permítame agradecerle por la oportunidad que nos brinda para presentar nuestra propuesta de servicios y quedo a su disposición para proveer cualquier información adicional que se estime conveniente.

Atentamente,



Sandy Lorena Chacón Guzmán.
S. Chacón & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

I. Servicio de Consultoría

Durante el proceso de la consultoría se preparará un plan de trabajo detallado y adecuado a las actividades y operaciones llevadas a cabo por la empresa mediante la determinación de las necesidades de la misma.

El proceso de planificación se refleja directamente en el plan de trabajo de la consultoría, en el cual se detallan las actividades y el tiempo estimado en el que se llevaran a cabo las mismas. Una vez concluido dicho proceso, se procederá a diagnosticar la situación en la que se encuentra la empresa y a elaborar el Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar.

II. Trabajo de Campo

Objetivo

La consultoría que se llevará a cabo tendrá como objetivo principal la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar, que permita uniformar, organizar y sistematizar los procedimientos del área y así obtener resultados adecuados y oportunos.

Alcance de los servicios

El servicio de consultoría, incluye la elaboración de un diagnóstico de las políticas y procedimientos existentes en el departamento de cuentas por cobrar para verificar la segregación de funciones e identificar las necesidades de la información del departamento y otros procedimientos que se consideren necesarios para proporcionar un Manual de Políticas y Procedimientos ajustado a las características de la empresa.

Al aceptar la presente propuesta de servicios, ustedes se comprometen, a suministrar toda la información y documentación que sea solicitada en relación a la presente consultoría, además de garantizar la colaboración del personal de la empresa.

Plan de visitas

Con el fin de cumplir eficientemente con el trabajo, se realizarán visitas de común acuerdo con la administración de la empresa, de tal forma que sea posible acumular la información que sustente la consultoría realizada, misma que servirá de base para la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar.

III. Informes

Al concluir la consultoría, se entregará un Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar adecuado a las características de la empresa Eti-Mundo, S. A.; el cual será entregado en las oficinas centrales de la empresa.

IV. Honorarios

El valor de los servicios se fija con base en el tiempo invertido en el trabajo, por tal razón, el valor de los honorarios para la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Eti-Mundo, S. A., se fija en Q35,100.00 incluyendo el impuesto al valor agregado (IVA).

Al aceptar la propuesta se requiere realizar como anticipo 50% de los honorarios, 25% en la segunda visita y el 25% restante, al presentar el Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar.

La entrega de las facturas, genera para la empresa el compromiso de cancelarlas dentro de los quince días siguientes a la fecha de su presentación.

Si el contenido de la presente propuesta está de acuerdo a los requerimientos y los términos que la empresa necesita y es aceptada, favor confirmar su aceptación por medio de una carta dirigida al suscrito.

Agradezco de antemano la oportunidad de servirles.

Atentamente,



Sandy Lorena Chacón Guzmán
S. Chacón & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

4.4 Carta de aceptación

Guatemala, 10 de diciembre de 2018.

Señorita

Sandy Lorena Chacón Guzmán

S. Chacón & Asociados

Contadores Públicos y Auditores

Presente

Señorita Chacón:

Con base al análisis y estudio de las ofertas recibidas, me complace informarle que ha sido elegida para realizar el trabajo de elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar para la empresa, con información que le será proporcionada del período correspondiente al año 2018.

Al evaluar la oferta presentada por usted en relación al trabajo a realizar, fue posible comprobar que cumple con nuestras expectativas.

Esperamos tener contacto con usted lo antes posible, para afinar los términos y desarrollar el trabajo solicitado.

Me suscribo con un respetuoso saludo.

Atentamente,



Edmundo Castro.

Gerente General.

4.5 Planificación del Trabajo

Eti-Mundo, S. A.

Planificación de la Consultoría

Previo a realizar la planificación de la consultoría, es importante conocer cierta información de la empresa, con el propósito de identificar aquellas áreas, documentos, procedimientos y operaciones a ser evaluadas y verificadas. Esta información es obtenida en la primera etapa de la consultoría.

I. Información general

Eti-Mundo, S. A., es una empresa comercializadora ubicada en el municipio de Mixco, departamento de Guatemala, la actividad principal es la comercialización de material para etiquetas.

Fue inscrita en el Registro Mercantil como una Sociedad Anónima en el año 1990, cuenta con patente de sociedad y de empresa. Está registrada ante la Superintendencia de Administración Tributaria como contribuyente normal, sujeta al pago de impuestos.

Está inscrita en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y afecta al pago de cuotas patronales IGSS, IRTRA e INTECAP de 12.67%, sujeta al código de trabajo y demás leyes que aplican en el marco laboral.

Visión:

Abarcar una mejor región del mercado nacional proporcionando un servicio para las marcas guatemaltecas, así colaborar con las empresas e incentivarlas dentro del mercado legal e internacional.

Misión:

Es ser de apoyo para nuestros fabricantes con marcas registradas a nivel local, para incentivar a manufactureros a registrar sus marcas y hacerlas fuertes dentro del mercado local e internacional.

Organización

Eti-Mundo, S. A. está enfocada principalmente en satisfacer la demanda de material para etiquetas de las empresas manufactureras, maquiladoras del país, entre otras.

La estructura organizacional de la empresa está compuesta por la Asamblea General de Accionistas, que es el órgano supremo de la sociedad. Seguidamente se encuentra el Consejo de Administración, abajo el Gerente General, quien es el encargado de velar porque se mantenga un adecuado ambiente laboral, armonía y comunicación adecuadas entre los diferentes departamentos y áreas de la empresa.

Los departamentos en los que se divide son:

- Departamento de Recursos Humanos

Es el que se encarga de muchas tareas relacionadas con el personal de la empresa como por ejemplo: el reclutamiento, la contratación y capacitación para que puedan desempeñar mejor sus funciones.

- Departamento de Ventas

Es el que se encarga de dar a conocer la existencia de los productos en el mercado correspondiente, para poder generar ventas a la empresa.

- Departamento de Compras

Es el que se encarga de adquirir el producto o material para producción, cotizando para obtener los mejores precios sin perder la calidad de lo que está adquiriendo. Se encarga del abastecimiento de la bodega.

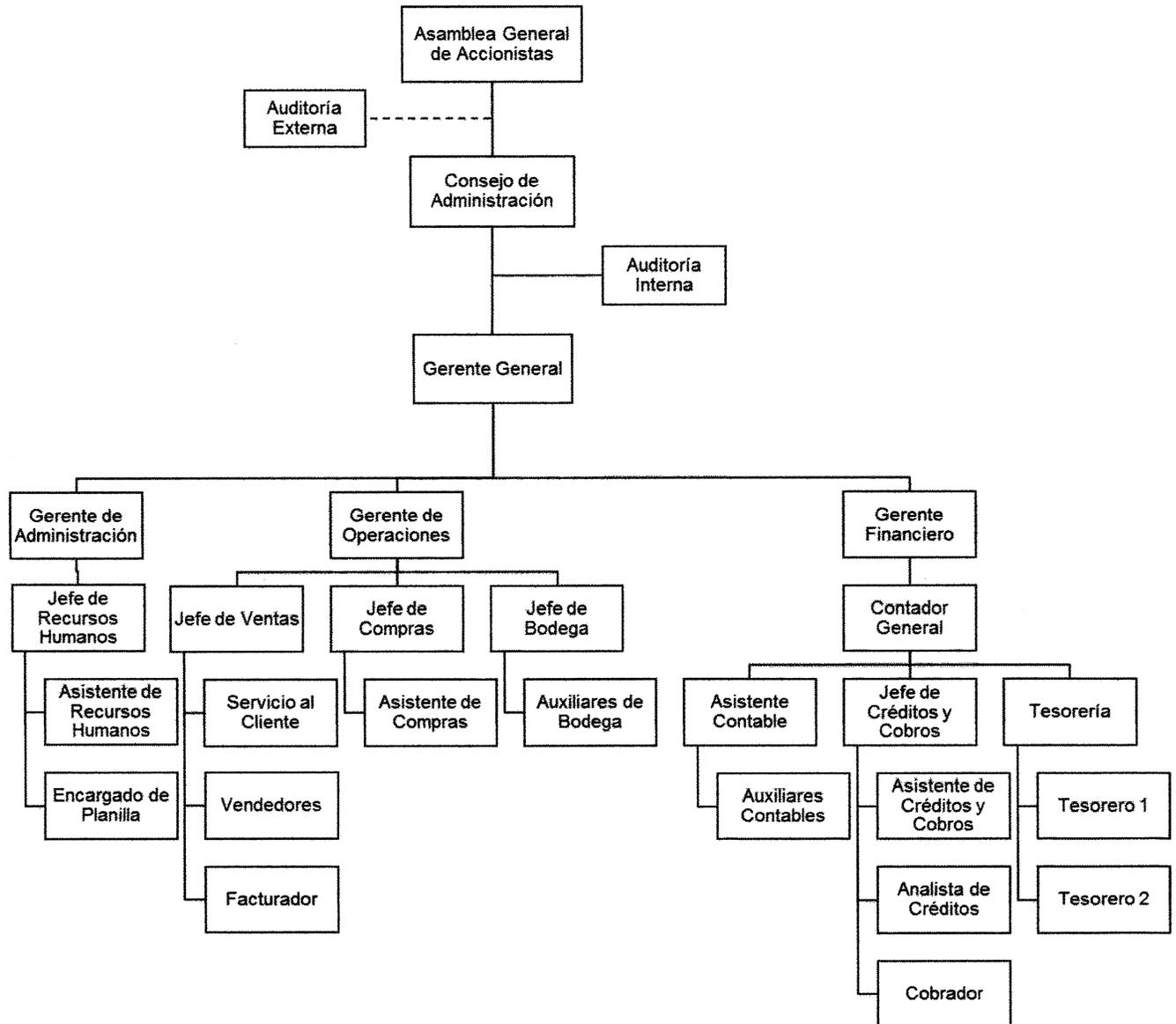
- Departamento Financiero

Es una parte integral en la empresa, porque se encarga de proporcionar información constante de los fondos de la misma, todos los movimientos de ingresos y egresos.

A continuación se presenta el organigrama de la empresa, representado en la figura 1.

Figura 1

Estructura Organizacional Empresa Eti-Mundo, S. A.



Fuente: Elaboración propia con la información proporcionada por la empresa.

II. Objetivo

La consultoría que se llevará a cabo tendrá como objetivo principal la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el Departamento de Cuentas por Cobrar, que permita uniformar, organizar y sistematizar las operaciones de dicho departamento.

III. Propósito

Llevar a cabo el trabajo de diagnóstico y elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Eti-Mundo, S. A.; con información oportuna y proporcionada correspondiente al período 2018.

IV. Enfoque del diagnóstico

a. Alcance del diagnóstico

Evaluar las políticas y los procedimientos que se realizan en el departamento de cuentas por cobrar, los cuales implementan para el registro y control de las actividades que se realizan en dicho departamento; así mismo evaluar si cumplen con las necesidades para poder proporcionar un manual de políticas y procedimientos adecuado a las características de la empresa.

b. Actividades a realizar en el diagnóstico

Se efectuaran entrevistas, cuestionarios, observaciones, con la finalidad de recopilar información necesaria para respaldar el informe, además de identificar los procedimientos, políticas y cualquier otra información útil para el diseño del manual de políticas y procedimientos.

V. Equipo de trabajo

Para la realización del trabajo y obtener la información necesaria, se contará con el siguiente equipo de trabajo:

- Socio Director
- Consultor Senior
- Consultor Junior

VI. Plan de visitas

Calendario teórico de trabajo.

No	Etapa	Semana				
		1	2	3	4	5
1	Hacer el diagnóstico de la estructura documental.	X				
2	Elaborar los procedimientos y formatos maestros.		X			
3	Diseñar la estructura documental.			X		
4	Desarrollar los documentos controlados.				X	
5	Difundir el manual de políticas y procedimientos para el personal del departamento de cuentas por cobrar.					X

VII. Honorarios a cobrar

	Consultor Junior	Consultor Senior	Socio Director	Total
Total de horas	112	78	5	195
Costo por hora	Q. 75.00	Q. 150.00	Q. 3,000.00	
Total en Q.	Q. 8,400.00	Q. 11,700.00	Q. 15,000.00	Q. 35,100.00

VIII. Comunicación de los resultados

Al concluir la consultoría, se entregará un Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar adecuado a las características de la empresa Eti-Mundo, S. A.

El Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar les será entregado en las oficinas centrales de la empresa.

Atentamente,



Sandy Lorena Chacón Guzmán.

S. Chacón & Asociados

Contadores Públicos y Auditores

4.6 Diagnóstico de la estructura documental

Para determinar la situación de las políticas y procedimientos con las que cuenta la empresa, se procede a realizar lo establecido en la planificación de la consultoría.

Alcance

Evaluar las políticas y los procedimientos que se realizan en el departamento de cuentas por cobrar, los cuales implementan para el registro y control de las actividades que se realizan en dicho departamento; así mismo evaluar si cumplen con las necesidades de la empresa.

Objetivo

Obtener un mayor conocimiento de la empresa, identificando políticas y procedimientos principales utilizados en el departamento de cuentas por cobrar.

Procedimientos

- Evaluar, verificar y examinar las principales políticas y procedimientos del departamento de cuentas por cobrar por medio de cuestionarios y narrativas.
- Establecer si existe una adecuada segregación de funciones.
- Verificar las formas utilizadas por la empresa para llevar un control adecuado de sus operaciones y registros.

"Eti-Mundo, S. A."

Cuestionario Políticas y Procedimientos

Fecha: 27 de diciembre de 2018.

Nombre: Edmundo Castro. **Puesto:** Gerente General. **Firma:**



Consultor Encargado: Gabriela Villatoro.

Tabla 1

Cuestionario No. 1

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿Existe un empleado a cargo de llevar las cuentas por cobrar de la empresa?	X		El personal que pertenece al departamento de cuentas por cobrar.
2	¿Existe una persona que se encarga de autorizar los créditos?	X		El Gerente General es quien lo hace.
3	¿Existe un monto previamente establecido como límite de crédito?		X	No hay una política que lo establezca. 
4	¿Existe un tiempo máximo para que el cliente realice el pago del crédito otorgado?	X		Algunos tienen 15, 30 o 60 días. 
5	¿El departamento de créditos y cobros se encuentra separado del departamento de contabilidad?		X	El departamento de créditos y cobros pertenece al de contabilidad.
6	¿Existe algún funcionario que autorice dar de baja en libros las cuentas incobrables?	X		El contador general solicita autorización al gerente general.

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
7	¿Existe rotación de los empleados encargados de llevar las cuentas por cobrar?		X	
8	¿Conocen los empleados las políticas de la empresa en cuanto al departamento de créditos?	X		Aunque la mayoría las olvida y no las tienen presente. ↻
9	¿Existen procedimientos que ayuden a los empleados a ejercer mejor sus funciones?	X		Pero las olvidan o no los aplican en el momento oportuno. ↻
10	¿Existe un manual de políticas y procedimientos establecido en forma escrita y para uso del personal del departamento de cuentas por cobrar?		X	Las políticas y procedimientos han sido comunicadas de forma verbal. ↻

Fuente: Elaboración propia.

↻ = Va al Resultado del Diagnóstico.

Nota: Todas las preguntas fueron verificadas por el consultor encargado.

“Eti-Mundo, S. A.”

Cuestionario Políticas y Procedimientos

Fecha: 27 de diciembre de 2018.

Nombre: Gerardo Díaz. **Puesto:** Contador General. **Firma:**



Consultor Encargado: Gabriela Villatoro.

Tabla 2

Cuestionario No. 2

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿El empleado a cargo de las cuentas por cobrar tiene otras funciones?	X		Realiza las actividades del facturador si éste no se encuentra.
2	¿El acceso a los registros contables está permitido a todos los empleados?		X	Solamente pueden acceder el contador general y los asistentes.
3	¿Para la facturación se utiliza algún sistema contable computarizado o es manual?	X		El sistema contable es computarizado.
4	¿Se registran en el sistema contable todos los depósitos o transferencias por ventas al crédito?	X		
5	¿Se registran los préstamos o anticipos de sueldos otorgados a empleados?	X		Se lleva un control y los datos se pasan al asistente contable para que se registre.

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
6	¿Se realiza con frecuencia la revisión de los listados del auxiliar de clientes y antigüedad de saldos con la cuenta de control?		X	La cartera de clientes se encuentra en crecimiento por falta de seguimiento en las cuentas de los clientes y por no tener un límite de crédito en lo que respecta al monto. 
7	¿Existe comunicación con el jefe de créditos con respecto al saldo de las cuentas por cobrar?	X		
8	¿Conoce con exactitud las políticas de la empresa con respecto a su área de trabajo?		X	Solamente se cumple con las que logra recordar en su momento. 

Fuente: Elaboración propia.

 = Va al Resultado del Diagnóstico.

Nota: Todas las preguntas fueron verificadas por el consultor encargado.

“Eti-Mundo, S. A.”

Cuestionario Políticas y Procedimientos

Fecha: 27 de diciembre de 2018.

Nombre: Alejandra Tesén. **Puesto:** Jefe de Créditos. **Firma:**

Consultor Encargado: Gabriela Villatoro.

Tabla 3

Cuestionario No. 3

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿Cuándo un cliente solicita crédito, se lleva a cabo una investigación previa?		X	El gerente general es quien habla con el cliente y llegan a un acuerdo y no brinda la información correspondiente al departamento de cuentas por cobrar para que se encargue
2	¿Se cuenta con documentos para respaldar los cobros realizados a los clientes?		X	Sólo se realizan llamadas, no se envía nada por escrito.
3	¿Existe una comunicación con los clientes para una oportuna recuperación de las cuentas?		X	No se cuenta con datos e información de la mayoría de clientes, porque estos han hablado únicamente con el gerente general.

No.	Descripción	Si	No.	Observaciones
4	¿Actualmente se tiene cuentas de dudosa recuperación?	X		
5	¿Se cuenta con una estimación de reserva de cuentas incobrables?	X		
6	¿Existe una clasificación de los clientes de acuerdo a su importancia?		X	
7	¿Existe un registro detallado de las cuentas por cobrar?	X		
8	¿Si un pago realizado con cheque, resulta rechazado, se da aviso al cliente inmediatamente?	X		Si se cuenta con la información del cliente si se hace, de lo contrario el vendedor lo visita.
9	¿Se acostumbra efectuar confirmación de saldos por escrito con los clientes?		X	
10	¿Se acostumbra hacer confirmación de saldos de otras cuentas por cobrar?		X	
11	¿Se acostumbra enviar a los clientes estados de cuenta mensualmente?		X	Se envían únicamente a los clientes de los cuales se tiene un correo. 
12	¿Existe procedimiento para realizar el préstamo o anticipo de sueldos a empleados?	X		El gerente general es quien solicita el trámite en recursos humanos. 

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
13	¿Cumplen los archivos de los clientes con la documentación física en cuanto al trámite de solicitud de crédito?		X	
14	¿Tienen algún tipo de documento de soporte cuando se dan anticipos a empleados?	X		Solo el vaucher del cheque que se le emitió al empleado.
15	¿Existe un límite en monto a autorizar como préstamo o anticipo de sueldos a los empleados?		X	No se encuentra establecido con exactitud. 

Fuente: Elaboración propia.

 = Va al Resultado del Diagnóstico.

Nota: Todas las preguntas fueron verificadas por el consultor encargado.

“Eti-Mundo, S. A.”

Cuestionario Políticas y Procedimientos

Fecha: 27 de diciembre de 2018.

Nombre: Otto Narciso.

Firma:



Puesto: Asistente Contable.

Tabla 4

Cuestionario No. 4

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿Conoce todos los procedimientos en relación a los registros de las cuentas por cobrar en contabilidad?		X	En ocasiones se olvida y debe consultarse con el contador general. 
2	¿Se verifican los depósitos del día con lo facturado?	X		
3	¿Se registran en el sistema contable todos los depósitos o transferencias por ventas al crédito?	X		
4	¿Existe procedimiento para anulaciones de facturas, notas de crédito, recibos de caja?	X		Aunque siempre se realiza de diferentes formas. 
5	¿Las notas de crédito están amparadas por informes de devoluciones, reclamos de clientes o malos cobros?		X	No hay documentos de respaldo, algunas presentan únicamente pequeñas explicaciones. 

Fuente: Elaboración propia.

 = Va al Resultado del Diagnóstico.

Nota: Todas las preguntas fueron verificadas por el consultor encargado.

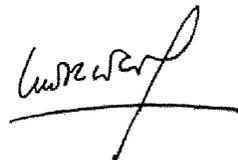
“Eti-Mundo, S. A.”

Cuestionario Políticas y Procedimientos

Fecha: 27 de diciembre de 2018.

Nombre: Leonel Guzmán.

Firma:



Puesto: Gerente de Ventas.

Tabla 5

Cuestionario No. 5

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿Se cuenta con procedimientos para la autorización de ventas al crédito?		X	Desconoce si existen. 
2	¿Existe una persona encargada de autorizar los créditos? ¿Quién es?	X		El gerente general.
3	¿La facturación la realiza una persona distinta al personal de contabilidad?	X		Solamente que la persona de facturación no se encuentre, un empleado de contabilidad cubre esta área.
4	¿Existe comunicación con los clientes para recuperación de créditos?	X		El vendedor es el que mayormente se comunica con ellos cuando le solicitan producto y los visita. 

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
5	¿Se realizan cobros en efectivo?	X		
6	¿Reciben contraseñas de pago por parte de los clientes cuando se entrega el producto y factura en una venta al crédito?	X		
7	¿Tiene comunicación con el departamento de contabilidad con respecto a los pagos y documentación de respaldo?	X		
8	¿Tiene comunicación con el asistente de crédito respecto a las cuentas pendientes de los clientes?	X		

Fuente: Elaboración propia.

 = Va al Resultado del Diagnóstico.

Nota: Todas las preguntas fueron verificadas por el consultor encargado.

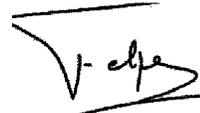
“Eti-Mundo, S. A.”

Cuestionario Políticas y Procedimientos

Fecha: 27 de diciembre de 2018.

Nombre: Félix Sipaque.

Firma:



Puesto: Vendedor.

Tabla 6

Cuestionario No. 6

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿Realiza algún trámite o autorización de créditos con los clientes?		X	Los clientes prefieren conversar y acordar todo con el gerente general. 
2	¿Recibe pago por parte de los clientes con respecto a sus cuentas pendientes?	X		
3	¿El talonario de recibos de pago tiene correlativo?	X		
4	¿Realiza algún tipo de cobro con los clientes?	X		Solamente si el departamento de cuentas por cobrar solicita que lo haga.
5	¿Conoce o mantiene comunicación con la persona a cargo de las cuentas por cobrar?	X		Aunque no es muy frecuente.
6	¿Conoce el procedimiento a seguir cuando un cliente le solicita crédito en una venta?		X	El gerente general es el encargado. 

Fuente: Elaboración propia.

 = Va al Resultado del Diagnóstico.

Nota: Todas las preguntas fueron verificadas por el consultor encargado.

“Eti-Mundo, S. A.”
Cuestionario Políticas y Procedimientos

Fecha: 27 de diciembre de 2018.

Nombre: Miriam Camó.

Firma:



Puesto: Facturadora.

Tabla 7

Cuestionario No. 7

No.	Descripción	Si	No	Observaciones
1	¿Conoce los procedimientos de facturación al contado y al crédito?	X		
2	¿Solicita autorización para anular facturas? ¿A quién?	X		Al contador general.
3	¿Tiene conocimiento de las cuentas pendientes por parte de los clientes?		X	La información la tiene el departamento de cuentas por cobrar.
4	¿Quién solicita la emisión de facturas?			El vendedor.
5	¿A quién entrega las facturas emitidas?			Al vendedor.
6	¿Alguna otra persona de la empresa, tiene conocimiento acerca de los procedimientos de facturación?	X		El asistente contable, tiene conocimiento al respecto. 

Fuente: Elaboración propia.

 = Va al Resultado del Diagnóstico.

Nota: Todas las preguntas fueron verificadas por el consultor encargado.

“Eti-Mundo, S. A.”

Narrativa de Políticas y Procedimientos

El día 28 de diciembre de 2018, se visitaron las instalaciones de la empresa “Eti-Mundo, S. A.”, con el objetivo de observar, verificar y examinar el desarrollo de los distintos procedimientos y la forma en que los mismos son llevados a cabo por el personal de la misma, con lo cual se estableció lo siguiente:

Tabla 8

Narrativa de Procedimientos

a) Ventas al crédito

El jefe de ventas le informa al gerente general acerca de los clientes que desean tener crédito en la empresa, por lo que es él quien autoriza si puede darse o no.

El gerente general no solicita ningún tipo de documentación al cliente, solo se encarga de informar al jefe de ventas de cuantos días de crédito le otorgo para que le sea informado al vendedor y a facturación. Algunos clientes tienen 15, 30 o 60 días, según sea considerado por el gerente general.

El departamento de cuentas por cobrar lleva el control de los créditos otorgados a los clientes, sin embargo tienen dificultad al querer localizarlos, porque no poseen ningún expediente de información de ellos.

b) Facturación

El vendedor es el encargado de solicitar a facturación prepare la documentación correspondiente para el cliente que ha realizado una compra en la empresa.

Si la venta es al contado, la factura original es entregada al cliente junto con

el recibo de caja.

Si la venta es al crédito, solamente entregan la factura si el cliente entrega a cambio una contraseña de pago, de lo contrario solo entregan una copia de la factura, solicitando al cliente firma de recibido en la factura original; la cual trasladan al departamento de cuentas por cobrar.

c) Cobros a clientes

El departamento de cuentas por cobrar es el encargado de dar seguimiento a los créditos otorgados a los clientes, para solicitar realicen pagos, sin embargo se encuentran con la dificultad de que no cuentan con expedientes completos de información de todos los clientes.

Con los clientes que no pueden comunicarse, el asistente de créditos solicita el apoyo del vendedor para que entregue un estado de cuenta del saldo pendiente que tienen los clientes y se los entregue en las visitas que el realiza cuando entrega producto.

Los pagos que los clientes realizan por medio de depósitos monetarios se trasladan al departamento de cuentas por cobrar para que emitan el respectivo recibo de caja, seguidamente pasan la información a contabilidad para que dicha operación quede en los registros contables.

d) Emisión de Notas de Crédito

Las notas de crédito son emitidas en facturación para poder anular una factura por motivo de devolución del producto por parte del cliente, error en información detallada o en el precio y por descuentos otorgados.

Antes de emitirla, facturación solicita autorización al contador general quien debe evaluar la documentación de soporte para aceptar que sea realizada la nota de crédito.

Facturación se encarga de informar a contabilidad y al departamento de

cuentas por cobrar, para que realicen los registros correspondientes.

e) Préstamos o anticipo de sueldos a empleados

El gerente general es quien se encarga de autorizar los préstamos o anticipos de sueldos que solicitan los empleados, dirigiéndose al departamento de recursos humanos, para que el encargado de planilla realice el pago correspondiente.

El encargado de planilla traslada la información a contabilidad y al departamento de cuentas por cobrar para que realicen los registros correspondientes.

f) Estimación de cuentas incobrables

El asistente de créditos informa al jefe de créditos de los clientes que definitivamente se tiene considerados como incobrables, para lo cual entregan dicha información al contador general.

El contador general evalúa el monto considerado como incobrable y solicita al asistente contable realice el registro correspondiente en contabilidad para dar de baja dicho saldo.

El asistente contable aplica el 3% de estimación sobre las cuentas incobrables, siguiendo la política establecida que autoriza dicho porcentaje.

 = Va al Resultado del Diagnóstico.



Leidy Mazariegos
Consultora Junior

4.6.1 Resultado del diagnóstico

Guatemala, 31 de enero de 2019.

Licenciado
Edmundo Castro
Gerente General
Eti-Mundo, S. A.

Licenciado Castro:

Se ha concluido con la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos para el Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa Eti-Mundo, S. A. y el servicio de consultoría según lo estipulado en la propuesta de servicios profesionales aceptada por usted con anterioridad.

Según con lo establecido en la planificación de la consultoría se diagnosticaron los diferentes procedimientos que se llevan a cabo en el departamento de cuentas por cobrar, así como la implementación de las políticas para realizar las funciones en dicho departamento.

Como resultado del diagnóstico realizado y con base a la información obtenida durante el desarrollo del mismo, se identificaron puntos de mejora en el departamento de cuentas por cobrar, los cuales se detallan en la tabla del resultado del diagnóstico, indicando la causa, el efecto y una recomendación.

Seguidamente se adjunta el Manual de Políticas y Procedimientos para el Departamento de Cuentas por Cobrar, el cual está diseñado de acuerdo a las necesidades y características propias de la empresa.

Agradecemos la colaboración prestada por el personal de la empresa durante la ejecución de nuestro trabajo y nos encontramos a su disposición para resolver cualquier duda o inconveniente.

Atentamente,



Sandy Lorena Chacón Guzmán.
S. Chacón & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

Tabla 9
Resultado del diagnóstico

No.	Situaciones Detectadas	Causa	Efecto	Recomendación
1	Se determinó que la empresa actualmente posee políticas y procedimientos establecidos, los cuales carecen de seguimiento y cumplimiento porque solo han sido comunicados verbalmente.	El personal realiza sus funciones tomando en cuenta lo poco que recuerdan acerca de las políticas y procedimientos.	Las funciones, operaciones y registros del departamento de cuentas por cobrar son de forma ineficiente por la falta de la aplicación correcta de las políticas y procedimientos establecidos.	Contar con un manual de políticas y procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar permitirá tener una herramienta escrita con políticas y procedimientos eficaces y eficientes para cumplir correctamente con las operaciones y registros que requiere el departamento.
2	Mediante la información obtenida se determinó que el departamento de cuentas por cobrar carece de expedientes de datos de los clientes que tienen crédito.	Impide la comunicación inmediata con los clientes para informar de saldos pendientes o para poder realizar cobros, por falta de datos.	Aumento en las cuentas incobrables y antigüedad de saldos en la cartera de clientes.	Es necesario que el departamento de cuentas por cobrar solicite la información necesaria de todos los clientes para no tener impedimentos en el momento que deseen comunicarse con ellos.
3	Derivado de la información obtenida se determinó que el departamento de cuentas por cobrar no cuenta con suficientes formas contables para controlar y autorizar los diferentes procedimientos que realizan.	No se han establecido las formas contables que necesita el departamento para realizar las operaciones correctamente.	Falta de soporte en documentación para la realización de las operaciones y registros del departamento.	Es necesario que el departamento de cuentas por cobrar implemente las formas propuestas dentro del manual de políticas y procedimientos, para obtener mayor información de los clientes

 = Viene de los cuestionarios y narrativas de políticas y procedimientos.

ETI-MUNDO, S. A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y
PROCEDIMIENTOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE CUENTAS
POR COBRAR**

**GUATEMALA, 2019
SOLO PARA USO INTERNO**

ÍNDICE

Contenido	Página
1. Autorizaciones	106
2. Bitácora de cambios y mejoras	106
3. Introducción	107
4. Objetivos del manual	108
4.1 General	108
4.2 Específicos	108
5. Alcance	108
6. Responsable	108
7. Frecuencia de revisión	109
8. Políticas generales de aplicación del manual	109
9. Políticas Contables	110
9.1 Período contable	110
9.2 Moneda de presentación	110
9.3 Base contable de registro	110
9.4 Transacciones en moneda extranjera	110
9.5 Cuentas por cobrar	111
9.6 Estimación para cuentas incobrables	111
10. Simbología de los flujogramas	112
11. Nomenclatura contable	113
11.1 Aplicación contable	116
11.2 Ejemplos de registros contables	120
12. Políticas y Procedimientos	121
12.1 Políticas y Procedimiento de solicitud de crédito	121
12.2 Políticas y Procedimiento de Facturación	127
12.3 Políticas y Procedimiento de cobros a clientes	132
12.4 Políticas y Procedimiento de cheques rechazados	138
12.5 Políticas y Procedimiento de Notas de crédito/débito	143

Contenido	Página
12.6 Políticas y Procedimiento de cuentas incobrables	149
12.7 Políticas y Procedimiento de préstamos o anticipo de sueldos a empleados	154
13. Formas contables	159
13.1 Solicitud de crédito para persona individual	159
13.2 Solicitud de crédito para persona jurídica	161
13.3 Factura cambiaria	163
13.4 Nota de crédito	164
13.5 Nota de débito	165
13.6 Recibo de caja	166
13.7 Vale/préstamo	167
13.8 Reporte de antigüedad de saldos	168
13.9 Estado de cuenta de clientes	169
13.10 Carta aviso de cobro	170

1. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
S. Chacón & Asociados Contadores Públicos y Auditores.	Gerente Financiero.	Gerente General.

2. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Sección Modificada	Descripción del cambio	Fecha de modificación
		No aplica porque la versión de este manual es nueva.	

3. Introducción

Este manual es una herramienta para uso interno de la empresa Eti-Mundo, S. A., específicamente para el departamento de cuentas por cobrar y es elaborado de acuerdo a las peculiaridades y características de dicha empresa.

El propósito fundamental de este manual es servir de guía al trabajador para la correcta realización de sus tareas, y de esta manera obtener eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas al personal.

El manual contiene información detallada acerca de las políticas y procedimientos aplicables a las operaciones del departamento de cuentas por cobrar, tomando así en cuenta al personal involucrado, así como los documentos necesarios, para lograr de esta manera obtener los resultados que la empresa espera.

4. Objetivos del manual

4.1 General

Establecer oficialmente las políticas y procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Eti-Mundo, S. A.

4.2 Específicos

- Lograr el desarrollo de la empresa a través de la aplicación de los procedimientos adecuados que orienten al personal en la realización de sus actividades.
- Presentar los formatos adecuados para la realización de los procedimientos del área de cuentas por cobrar.
- Mantener actualizada la información con referencia a los datos de clientes, así como de la deuda pendiente.

5. Alcance

El presente manual de políticas y procedimientos será para el cumplimiento del personal del departamento de cuentas por cobrar, así como para el personal de Eti-Mundo S. A., que ejecute funciones relacionadas con las actividades descritas dentro de los procedimientos establecidos en el manual.

6. Responsable

El responsable de elaborar, difundir, utilizar y mejorar este manual es el Gerente General de la empresa.

7. Frecuencia de Revisión

Este manual se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

8. Políticas generales de aplicación del manual

- El manual debe ser difundido entre el personal involucrado en los procedimientos creados en el mismo; para facilitar sus tareas diarias.
- Que el personal se comprometa a cumplir y respetar las políticas y procedimientos creados, para así poder realizar sus actividades de forma eficiente y eficaz.
- Cuando se realice una reestructuración a un procedimiento determinado en el presente manual, deberá solicitarse la participación de cada uno de los titulares de los puestos que en el mismo aparecen como responsables de su ejecución.

9. Políticas contables

A continuación se describen las principales políticas contables tomando como base la Norma Internacional de Información Financiera Para Pequeñas y Medianas Entidades, para la empresa Eti-Mundo, S. A., con el fin de proveer un marco de referencia para el registro de las operaciones de la empresa.

9.1 Período contable

El período contable y fiscal inicia el 1 de enero de un año y finaliza el 31 de diciembre del mismo año.

9.2 Moneda de presentación

Los registros realizados de las operaciones del departamento de cuentas por cobrar son presentados en quetzales (Q), moneda nacional de la república de Guatemala.

9.3 Base contable de registro

El registro de las operaciones son en base del sistema de acumulación o devengo que significa que las partidas se reconocen como activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos cuando se conozca el momento de su adquisición o realización, así mismo se registran en los libros contables y se informa sobre ellos en los estados financieros de los períodos con los cuales se relacionan.

9.4 Transacciones en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se contabilizan a su equivalente en la moneda local, utilizando la tasa de cambio vigente en el mercado bancario de divisas en el momento en que se realiza la operación.

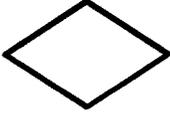
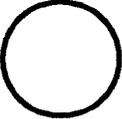
9.5 Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar están conformadas por la cartera de clientes a quienes se les ha otorgado crédito, así como los deudores varios. El reconocimiento inicial de los mismos debe medirse al precio de transacción, mientras que, para su registro final, debe realizarse un modelo de costo amortizado, el cual representa el importe neto del reconocimiento inicial.

9.6 Estimación para cuentas incobrables

La evaluación para cuentas de dudosa recuperación constituye la mejor estimación del importe de probables pérdidas de crédito sobre las cuentas por cobrar existentes. La empresa determina la misma con base en su experiencia histórica relacionada con el mercado que se atiende. Dicha evaluación incluye principalmente la identificación de las cuentas vencidas y otras consideraciones de la administración, principalmente tener la garantía que los clientes son empresas reconocidas en el mercado y han sido evaluadas previamente para otorgarles crédito. No se corren riesgos innecesarios por lo que se otorga crédito de treinta días, por tal motivo, al cierre de cada de período contable se registrará una reserva del 3% del saldo por cobrar a clientes, que se estima será la pérdida que sufrirá el activo.

10. Simbología de los flujogramas

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo
	Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Sub-Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento, derivadas de la anterior actividad.
	Decisión	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar una decisión o caminos alternativos
	Conector	Mediante el símbolo se pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión el número arábigo; indicando la tarea con la que se debe continuar.
	Conector de Página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo
	Documento	Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.

Símbolo	Nombre	Descripción
	Archivo	Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Varios Documentos	Representa varios documentos, formatos o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.

Fuente: Elaboración propia. Basada en la Simbología –ANSI–.

11. Nomenclatura contable

La estructura de la codificación contable diseñada para la empresa Eti-Mundo, S. A., fue efectuada sobre la base contable de Normas Internacionales de Información Financiera Para Pequeñas y Medianas Entidades, la misma servirá para que el usuario identifique rápidamente la cuenta a utilizar en el registro de las operaciones.

Código	Cuenta
01	ACTIVO
01.100	Corriente
01.100.01	Caja
01.100.02	Caja chica
01.100.03	Bancos
01.100.04	Cuentas por cobrar
01.100.05	Estimación de cuentas incobrables
01.100.06	Anticipos a empleados
01.100.07	IVA por cobrar
01.100.08	Inventario de Mercadería
01.200	No Corriente

Código	Cuenta
01.200.01	Mobiliario y equipo
01.200.02	Depreciación acumulada de mobiliario y equipo
01.200.03	Equipo de computación
01.200.04	Depreciación acumulada de equipo de computación
01.200.05	Maquinaria y equipo
01.200.06	Depreciación acumulada de maquinaria y equipo
01.200.07	Vehículos
01.200.08	Depreciación acumulada de vehículos
02	PASIVO
02.100	Corriente
02.100.01	Cuentas por pagar
02.100.02	IVA por pagar
02.100.03	ISR por pagar
02.100.04	Sueldos por pagar
02.100.05	Bonificaciones por pagar
02.100.06	Prestaciones laborales por pagar
02.200	No Corriente
02.200.01	Préstamos bancarios
02.200.02	Hipotecas
02.200.03	Provisión para prestaciones
03	CAPITAL
03.100	Capital Social
03.100.01	Capital social suscrito
03.200	Reservas
03.300	Resultados
04	INGRESOS

Código	Cuenta
04.100	Ventas
04.200	Otros ingresos
05	COSTO DE VENTAS
05.100	Costo de ventas
06	GASTOS DE ADMÓN. Y VENTAS
06.100	Gastos de Administración
06.100.01	Sueldos
06.100.02	Aguinaldos
06.100.03	Vacaciones
06.100.04	Indemnizaciones
06.100.05	Cuota Patronal IGSS
06.200	Gastos de Venta
06.200.01	Sueldos
06.200.02	Aguinaldos
06.200.03	Vacaciones
06.200.04	Comisiones
06.200.05	Indemnizaciones
06.200.06	Cuentas incobrables
06.200.07	Cuota Patronal IGSS
06.300	Otros gastos.
07	GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS
07.100	Productos Financieros
07.100.01	Intereses Recibidos
07.100.02	Comisiones Recibidas
07.100.03	Ganancia en cambio de moneda
07.100.04	Otros productos financieros

Código	Cuenta
07.200	Gastos Financieros
07.200.01	Intereses Pagados
07.200.02	Comisiones bancarias
07.200.03	Perdida en cambio de moneda
07.200.04	Otros gastos financieros

11.1 Aplicación contable

- **Activo**

Comprende todos los bienes y derechos tangibles o intangibles propiedad de la empresa, los cuales representan beneficios presentes o futuros. Está conformado por: caja, bancos, cuentas por cobrar, créditos fiscales, inventarios, activos fijos, activos intangibles, diferidos. Las cuentas que integran el activo según su naturaleza poseen saldo deudor, excepto las cuentas que son reguladoras de activo como: depreciaciones y amortizaciones acumuladas.

- **Activo Corriente**

Son las cuentas que registran la disponibilidad de los bienes y derechos adquiridos por la empresa, estos deben poseer la característica de convertirse en líquidos o exigibles en un período no mayor de un año.

- **Cuentas por cobrar**

En esta, se agrupan las cuentas y documentos pendientes de cobrar a clientes y a terceros, soportados con títulos de crédito a favor de la empresa o documentación legal que acredita dicho derecho.

Se carga:

- ✓ Por el valor de las ventas al crédito que la empresa le otorga a los clientes.
- ✓ Con el valor de las notas de débito emitidas a clientes.
- ✓ Por el saldo acumulado del período anterior.
- ✓ Por los ajustes de diferencial cambiario.

Se abona:

- ✓ Por el pago efectuado por el cliente total o parcial de la deuda a su cargo.
- ✓ Con el valor de notas de crédito emitido a los clientes locales.
- ✓ Con la anulación de facturas.
- ✓ Por los ajustes de diferencial cambiario.

• **Anticipo a empleados**

Registra los saldos que adeudan los funcionarios y empleados a la empresa por préstamos o anticipos otorgados.

Se carga:

- ✓ Por el monto de los préstamos o anticipos otorgados a funcionarios y empleados.
- ✓ Por el saldo acumulado del período anterior.

Se abona:

- ✓ Por los ingresos que percibe la empresa por la cancelación de los préstamos o anticipos de los funcionarios y empleados.

- **Estimaciones**

Estas cuentas son reguladoras de activo por lo que su saldo es acreedor, en las mismas se registran las estimaciones efectuadas por el análisis de la cartera de clientes, según las probabilidades de cobro. Dentro de esta clasificación encontramos, la estimación para cuentas incobrables.

- **Estimación para cuentas incobrables**

Esta cuenta registra las estimaciones que hace la dirección con base al análisis de la cartera de créditos y su criterio conservador de recuperación de la misma.

Se carga:

- ✓ Con el valor de las regularizaciones o ajustes aprobados por la alta dirección, para normalizar o rebajar las estimaciones sobre las cuentas por cobrar.
- ✓ Al declararse como incobrables determinados saldos de clientes.

Se abona:

- ✓ Con la creación o aumento de la estimación para cuentas por cobrar para reflejar la realidad financiera de la empresa.
- ✓ Por el saldo acumulado del período anterior.

- **Ventas**

Las ventas comprenden la acción mediante la cual uno de los involucrados se obliga a transferir la propiedad de un bien, prestación de un servicio o de un derecho a otro que se obliga a pagar por ello un precio determinado y aceptado entre ambas partes. Esta cuenta agrupa todos los ingresos por

actividades por actividades del giro normal de la actividad comercial de la empresa.

Se carga:

- ✓ Por ajustes y/o reclasificaciones.
- ✓ Por la partida de cierre de cada período contable.

Se abona:

- ✓ Por el valor de las mercaderías vendidas.

- **Cuentas incobrables**

Esta se registra de acuerdo al análisis que se realiza según la morosidad de las cuentas por cobrar, para registrar el gasto de los clientes que se proyectan como no recuperables, o para reflejar la realidad financiera.

11.2 Ejemplos de registros contables

A continuación se muestra algunos ejemplos de registros contables de las operaciones normales de la empresa Eti-Mundo, S. A.

Partida No. X	00/00/0000	Debe	Haber
01.100.04	Cuentas por cobrar	XXXX	
04.100	Ventas		XXXX
02.100.02	IVA por pagar		XXXX
	Registro de venta al crédito.	XXXX	XXXX

Partida No. X	00/00/0000	Debe	Haber
06.200.06	Cuentas incobrables	XXXX	
01.100.05	Estimación para cuentas incobrables		XXXX
	Registro de estimación para cubrir cuentas de dudosa recuperación	XXXX	XXXX

Partida No. X	00/00/0000	Debe	Haber
01.100.06	Anticipo a empleados	XXXX	
01.100.03	Bancos		XXXX
	Registro de anticipo de empleados con cheque No. XXXX	XXXX	XXXX

12. Políticas y Procedimientos

12.1 Políticas y Procedimiento de Solicitud de Crédito

A. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
S. Chacón & Asociados Contadores Públicos y Auditores.	Gerente Financiero	Gerente General

B. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Sección Modificada	Descripción del cambio	Fecha de Modificación
		No aplica porque es nueva.	

C. Propósito de la política y procedimiento

Obtener información específica del cliente para poder realizar las investigaciones correspondientes y determinar la aprobación o rechazo del crédito solicitado.

D. Alcance

Todos los clientes que quieran obtener crédito en la empresa, deberán cumplir con todos los requisitos indispensables para solicitarlo.

E. Responsable

El responsable de elaborar, difundir y utilizar y mejorar esta política es el Gerente Financiero de la empresa.

F. Frecuencia de revisión

Se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

G. Vocabulario

Análisis: Es un examen detallado o investigación que se realiza para conocer aspectos verdaderos o falsos de lo que se desea saber.

Cliente: Es una persona que compra en algún comercio algún producto.

Código: Combinación de caracteres que se crea para identificar o comunicar algo.

Crédito: Es una operación financiera en la cual una persona solicita un préstamo por cierta cantidad de dinero.

Expediente: Es la documentación correspondiente a un determinado asunto o negocio.

Persona individual: Según el artículo 4 del código de comercio identifica a esta persona con el nombre con que se inscriba desde su nacimiento, el cual se compone de nombre propio y apellidos de sus padres.

Persona jurídica: Estas personas nacen por creación o autorización de la ley, según lo explica el artículo 15 del código de comercio.

H. Formatos Referidos

Código	Nombre del documento controlado
ESA-FOR-A1	Solicitud de crédito persona individual.
ESA-FOR-B1	Solicitud de crédito persona jurídica.

I. Desarrollo de Políticas

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Analista de Créditos	Todo cliente que desee obtener un crédito en la empresa o ampliar el que ya tiene, debe llenar la solicitud correspondiente y adjuntar los documentos requeridos para realizar el respectivo análisis.
2	Analista de Créditos	Realizará la investigación necesaria del cliente antes de otorgarle el crédito solicitado.
3	Jefe de Créditos	Todo formulario de solicitud de crédito aprobado, debe llevar la firma de autorización del jefe de créditos.
4	Analista de Créditos	Después de aprobar el crédito se debe dar a conocer el monto límite otorgado.
5	Analista de Créditos	Debe informar que el plazo será de 30 días después de emitida la factura, para realizar el respectivo pago del crédito otorgado.

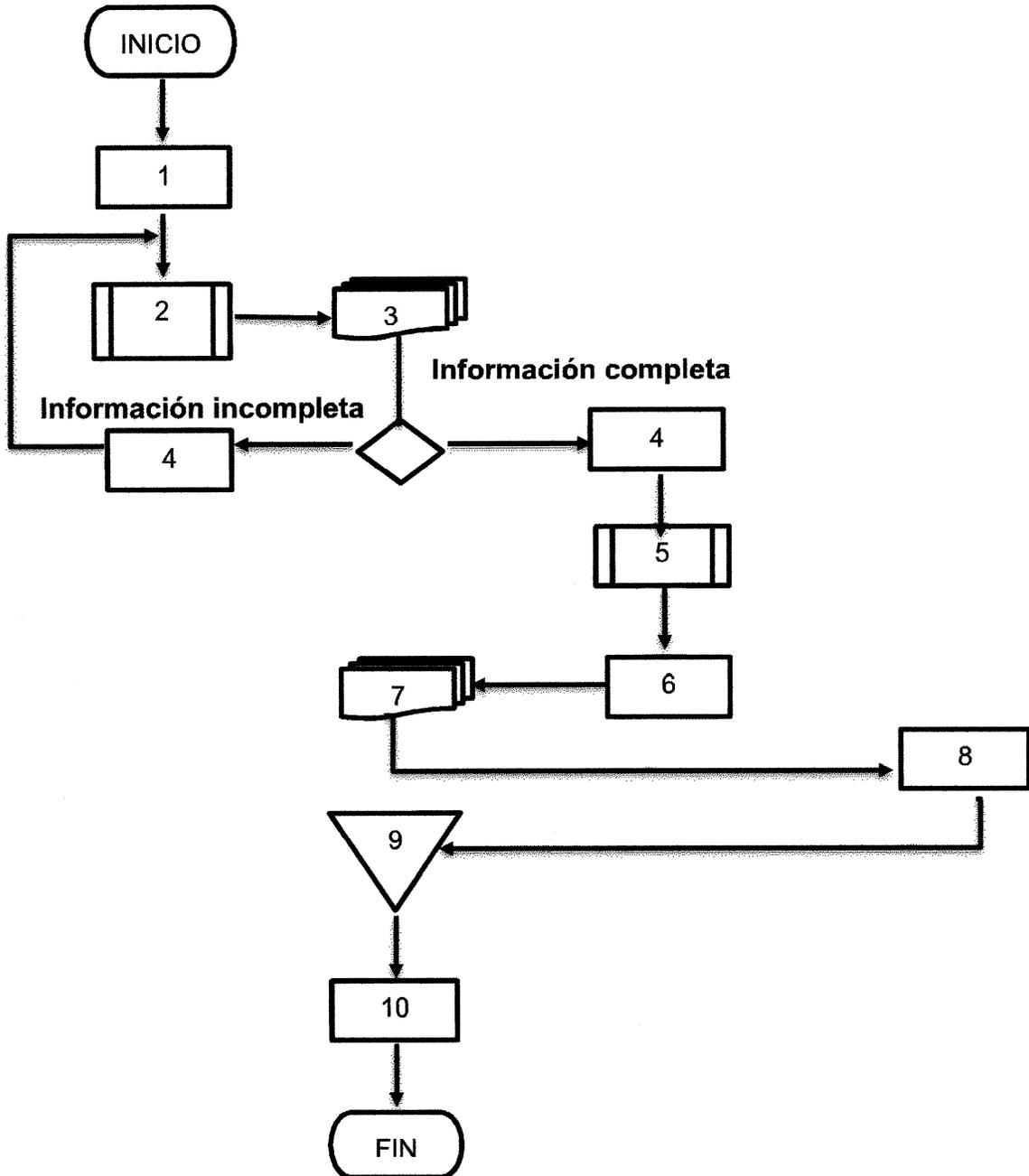
J. Descripción de procedimiento

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Vendedor	Solicita al asistente de créditos le brinde un formulario para un nuevo cliente que desea obtener crédito en la empresa. Este formulario puede ser para una persona individual o bien, para una persona jurídica.
2	Vendedor	Solicita la información del formulario al cliente y lo llena con los datos que él le brinde y adjunta la papelería correspondiente.
3	Vendedor	Entrega el formulario y la documentación del cliente al asistente de créditos, para iniciar con el proceso de solicitud de crédito.
4	Asistente de créditos	Revisa el formulario y que la documentación solicitada este completa y no tenga inconvenientes. Si todo se encuentra en orden, traslada la información al analista de créditos, sino lo devolverá al vendedor, explicando los inconvenientes y repetirá paso No. 2
5	Analista de créditos	Revisa la documentación y la solicitud del cliente que desea crédito, seguidamente procede a investigar, corroborar y analizar todos los datos e información brindada.

Paso No.	Responsable	Actividad
6	Analista de créditos	Después de realizar la investigación, aprueba o rechaza la solicitud de crédito del cliente. Cuando lo aprueba coloca en el formulario el monto límite aprobado y entrega la documentación al asistente de créditos.
7	Asistente de créditos	Abre un expediente con la información devuelta por el analista de créditos y solicita la firma del jefe de créditos para continuar con el proceso.
8	Jefe de créditos	Revisa la documentación y la investigación realizada por el analista de créditos y si no tiene ningún inconveniente, firmará de autorización, de lo contrario explicará el motivo por el cual no firma; devuelve el expediente al asistente de créditos.
9	Asistente de créditos	A la solicitud aprobada, le asigna un código al cliente y le informa al facturador, acerca del crédito que tendrá el cliente; para que sea tomado en cuenta en el momento de la facturación. Archiva el expediente.
10	Asistente de créditos	Se comunica con el cliente para informar de la aprobación o rechazo de la solicitud.

K. Diagrama de flujo

Vendedor	Asistente de Créditos	Analista de Créditos	Jefe de Créditos
----------	-----------------------	----------------------	------------------



12.2 Políticas y Procedimiento de Facturación

A. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
S. Chacón & Asociados Contadores Públicos y Auditores.	Gerente Financiero.	Gerente General.

B. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Sección Modificada	Descripción del cambio	Fecha de Modificación
		No aplica porque es nueva.	

C. Propósito de la políticas y procedimiento

Emisión correcta del documento que detalla la venta realizada por la empresa.

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para la emisión de facturas cambiarias a los clientes y asignar las responsabilidades de cada uno de los integrantes que intervienen en las distintas actividades que se desprenden del proceso.

D. Alcance

Es aplicable para la emisión correcta de las facturas cambiarias por las compras de productos realizadas por los clientes.

E. Responsable

El responsable de elaborar, difundir y utilizar y mejorar esta política es el Gerente Financiero de la empresa.

F. Frecuencia de revisión

Se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

G. Vocabulario

Carpeta: Es un objeto, en este caso un folder, el cual se utiliza para agrupar y proteger papeles sueltos.

Instructivo: Documento o folleto que contiene instrucciones escritas con respecto a algún tema en específico.

Título de crédito: Es un documento que sirve para poder ejercer un derecho, el cual está expresado en el mismo.

Venta: Es vender un bien o servicio a cambio de dinero.

H. Formatos Referidos

Código	Nombre del documento controlado
ESA-FOR-FC1	Formato de Factura Cambiaria.
ESA-FOR-RC1	Formato de recibo de caja.
ESA-FOR-EC1	Formato de estado de cuenta de clientes.

I. Desarrollo de las políticas

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Facturador	Las ventas a los clientes deben efectuarse y hacer constar por medio de factura cambiaria, por ser considerado un título de crédito exigible a días plazo.
2	Facturador	Las facturas de las ventas al crédito tendrán un plazo de 30 días para ser canceladas.
3	Facturador	Al llegar al límite de crédito, los clientes deberán solventar su situación para poder obtener nuevos créditos.

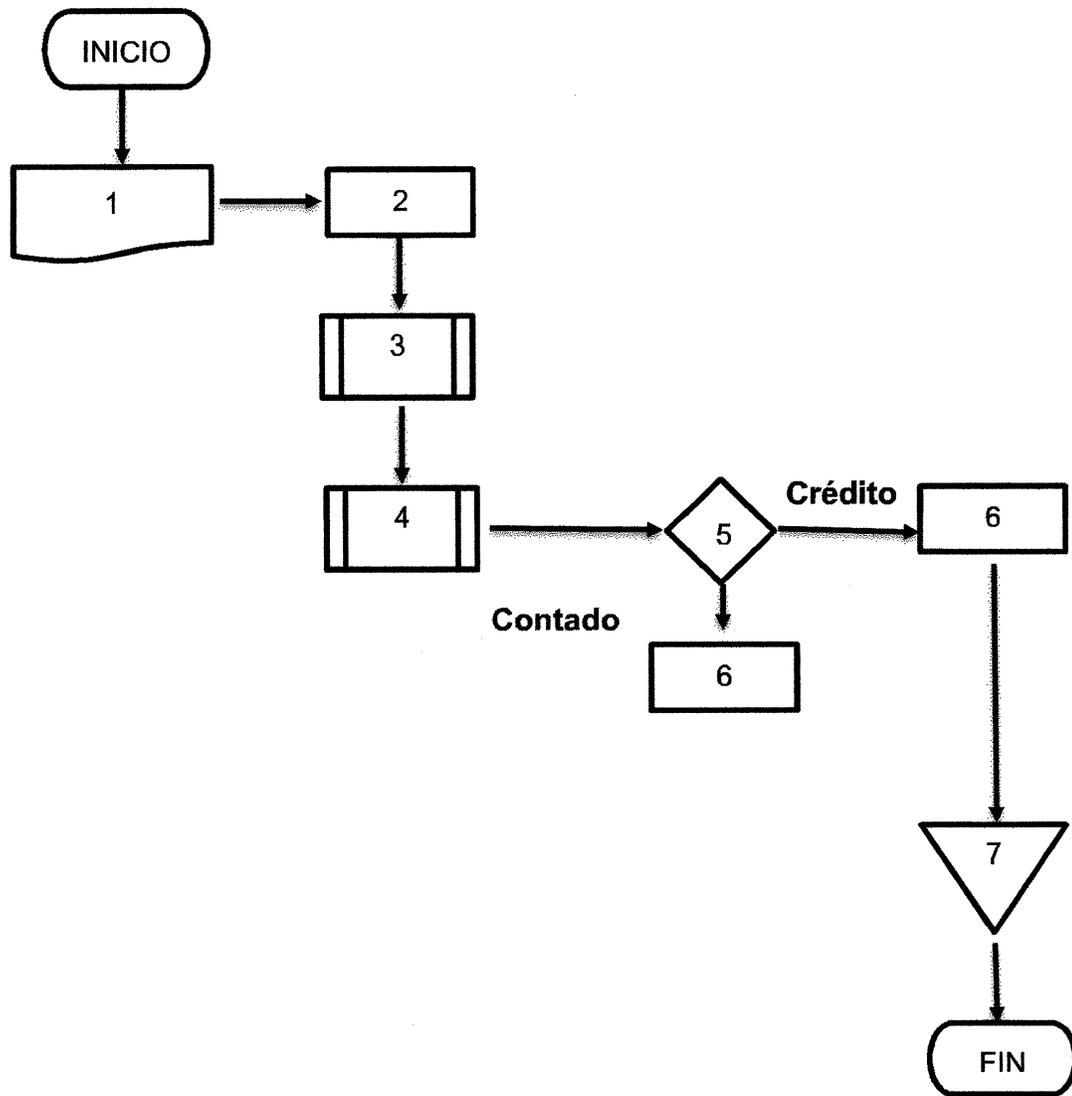
J. Descripción de procedimiento

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Vendedor	Elabora el pedido del cliente y solicita al facturador que emita la factura cambiaria correspondiente.
2	Facturador	Revisa en el expediente si el cliente a quien le emitirá factura cambiaria, tiene crédito o no, para indicarlo en el documento.
3	Facturador	Emite la factura cambiaria, llenando con la información correspondiente. Entrega el documento original al vendedor y el recibo de pago, si el cliente realizará el pago en el momento.

Paso No.	Responsable	Actividad
4	Facturador	Entrega una copia de la factura cambiaria emitida al asistente contable, dejando una copia para el archivo de facturación.
5	Asistente contable	Realiza el registro contable del pago de la factura cambiaria emitida, si es al contado y si es al crédito, traslada la información al asistente de créditos
6	Asistente de créditos	Verifica los datos del cliente que se le facturo al crédito y lo ingresa en el respectivo formulario, que es el estado de cuenta de los clientes.
7	Asistente de créditos	Archiva la factura cambiaria en la carpeta de cuentas por cobrar y llevar el respectivo control.

K. Diagrama de flujo

Vendedor	Facturador	Asistente Contable	Asistente de Créditos
----------	------------	--------------------	-----------------------



12.3 Políticas y Procedimiento de Cobros a clientes

A. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
S. Chacón & Asociados Contadores Públicos y Auditores.	Gerente Financiero.	Gerente General.

B. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Sección Modificada	Descripción del cambio	Fecha de Modificación
		No aplica porque es nueva.	

C. Propósito de las políticas y procedimiento

Desarrollar de una manera efectiva, eficiente y confiable la gestión de cobro en general que permita un flujo de caja adecuado.

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para la gestión de cobro a los clientes y asignar las responsabilidades de cada uno de los integrantes que intervienen en las distintas actividades que se desprenden del proceso.

D. Alcance

Al personal encargado de gestionar los cobros correspondientes con los clientes.

E. Responsable

El responsable de elaborar, difundir y utilizar y mejorar esta política es el Gerente Financiero de la empresa.

F. Frecuencia de revisión

Se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

G. Vocabulario

Boleta de depósito: Es el documento que entrega el banco a las personas, declarando haber recibido dinero, cheques en calidad de depósito.

Endoso: Es cuando la persona beneficiaria de un cheque, emite su firma en la parte posterior del mismo, junto con su nombre completo y número de identificación personal para poder cobrarlo o bien, si desea depositarlo, deberá colocar el número de cuenta al que desea que el banco realice la transacción.

H. Formatos Referidos

Código	Nombre del documento controlado
ESA-FOR-RC1	Formato de recibo de caja.
ESA-FOR-CA1	Formato de carta de aviso de cobro.
ESA-FOR-EC1	Formato de estado de cuenta de clientes.
ESA-FOR-AS1	Formato de antigüedad de saldos.

I. Desarrollo de las políticas

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Cobrador	Toda factura pagada por parte del cliente, debe tener como comprobante un recibo de caja.
2	Analista de créditos	Los saldos mayores a 30 días de vencidos devengarán un recargo mensual del 3% sobre el saldo nominal que indique la factura cambiaria.
3	Cobrador	Si el cliente informa que hizo el pago del crédito depositando al banco, deberá entregar como comprobante la boleta del depósito realizado para que el cobrador pueda entregarlo en oficinas.
4	Analista de créditos	Verificar la antigüedad de saldos de cada uno de los clientes.
5	Asistente de créditos	Debe emitir cartas de aviso de cobro para recordarles a los clientes de la deuda pendiente y que se encuentra por vencer.

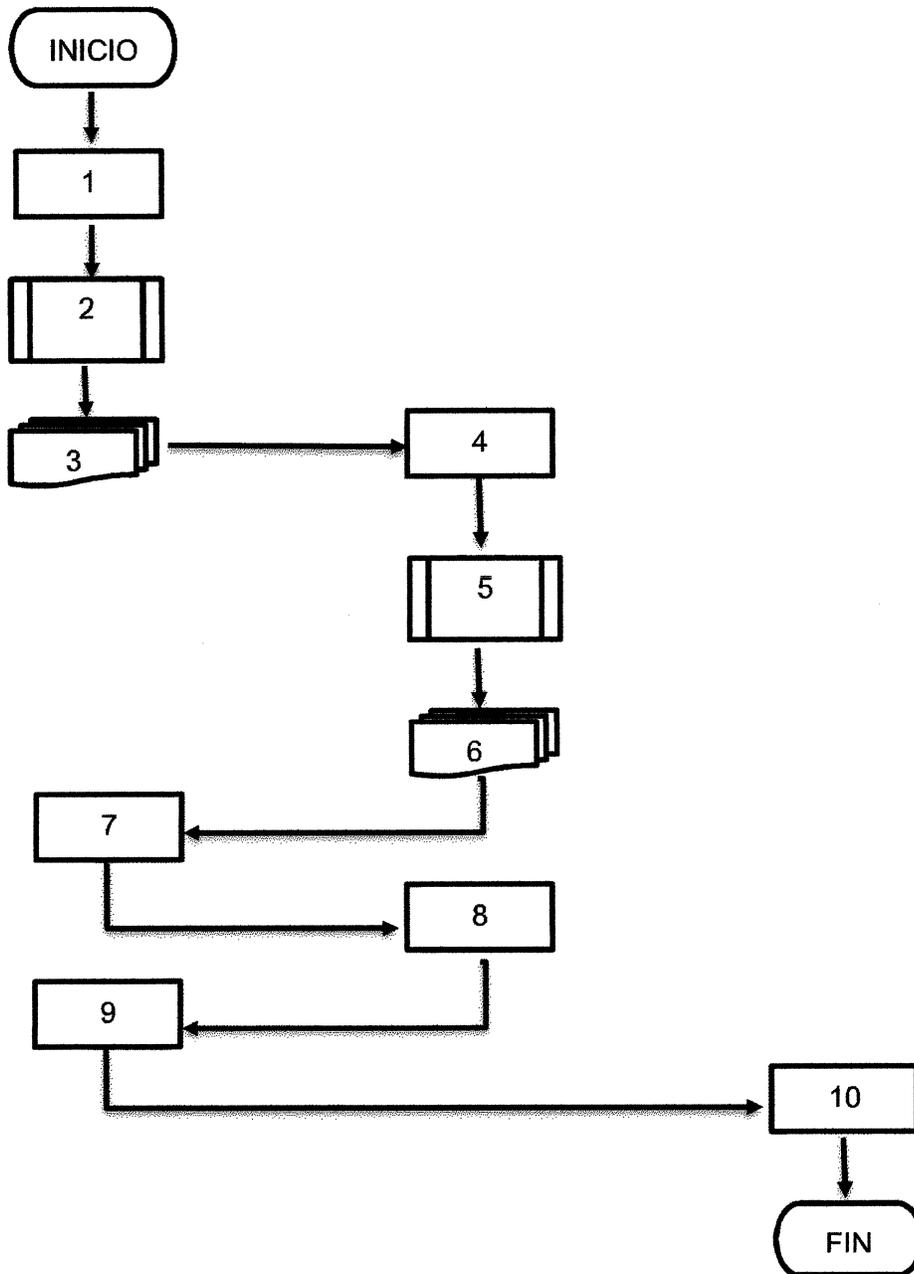
J. Descripción de procedimiento

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Asistente de créditos	Revisa la carpeta de cuentas por cobrar para verificar que facturas cambiarias se deben cobrar y realiza las llamadas correspondientes con los clientes para confirmar si habrá pago.
2	Asistente de créditos	Revisa el formulario de antigüedad de saldos, para verificar si alguno de los clientes se ha atrasado con los pagos de los créditos otorgados; y así preparar las respectivas cartas de aviso de cobro.
3	Asistente de créditos	Al tener la papelería para los cobros respectivos, se lo entrega al cobrador, para que realice las diligencias.
4	Cobrador	Recibe la papelería y organiza la ruta del día, para recoger los pagos de los clientes y entregar las respectivas cartas, de la cual deberá solicitar una firma de recibido en la copia adjunta.
5	Cobrador	Al recibir los pagos correspondientes por parte de los clientes, emite un recibo de caja como comprobante de la cuenta saldada.
6	Cobrador	Después de haber terminado con la ruta asignada, regresa a la empresa y entrega la papelería al asistente de créditos

Paso No.	Responsable	Actividad
7	Asistente de créditos	Revisa los pagos realizados por los clientes y coloca el endoso correspondiente a los cheques, para que el cobrador se dirija al banco a depositarlos.
8	Cobrador	Se dirige al banco y realiza los depósitos. Al terminar, regresa a la empresa y entrega al asistente de créditos las boletas de depósito, emitidas por el banco.
9	Asistente de créditos	Recibe las boletas de depósito y realiza sus registros, actualizando los estados de cuenta de cada cliente. Luego envía la información al asistente contable.
10	Asistente contable	Realiza los registros contables que corresponden a los pagos realizados por los clientes.

K. Diagrama de flujo

Asistente de Crédito	Cobrador	Asistente Contable
----------------------	----------	--------------------



12.4 Políticas y Procedimiento de Cheques rechazados

A. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
S. Chacón & Asociados Contadores Públicos y Auditores.	Gerente Financiero.	Gerente General.

B. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Sección Modificada	Descripción del cambio	Fecha de Modificación
		No aplica porque es nueva.	

C. Propósito de las políticas y procedimiento

Informar inmediatamente a los clientes, para que puedan recuperar los cheques rechazados y realicen el trámite de pago nuevamente.

Determinar las responsabilidades del personal que interviene en el proceso de cheques rechazados y los lineamientos para el mismo.

D. Alcance

Todos los clientes que realicen pagos con cheque y éste presente algún inconveniente por el cual el banco lo rechace.

E. Responsable

El responsable de elaborar, difundir y utilizar y mejorar esta política es el Gerente Financiero de la empresa.

F. Frecuencia de revisión

Se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

G. Vocabulario

Gastos administrativos: Son aquellos gastos en los que incurre una empresa, los cuales no están vinculados con las ventas, fabricación o producción.

H. Formatos Referidos

Código	Nombre del documento controlado
ESA-FOR-ND1	Formato de nota de débito

I. Desarrollo de políticas

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Analista de créditos	Se debe informar a los clientes que si el pago realizado es por medio de cheque y éste llegará a ser rechazado por falta de fondos, se cobrará una cuota de Q125.00 por gastos administrativos.
2	Facturador	Las facturas deben llevar la notificación de aviso de cobro por cheque rechazado.

Paso No.	Responsable	Actividad
3	Cobrador	Al recibir cheques como forma de pago, se debe preguntar al cliente la fecha en que el mismo puede ser cambiado o depositado.
4	Asistente contable	Cuando se observe un cheque rechazado en los estados de cuenta del banco, se debe investigar el motivo por el cual se dio ese caso.
5	Asistente de créditos	Se debe informar inmediatamente al cliente que uno de sus cheques ha sido rechazado para que pueda recuperarlo con el banco.

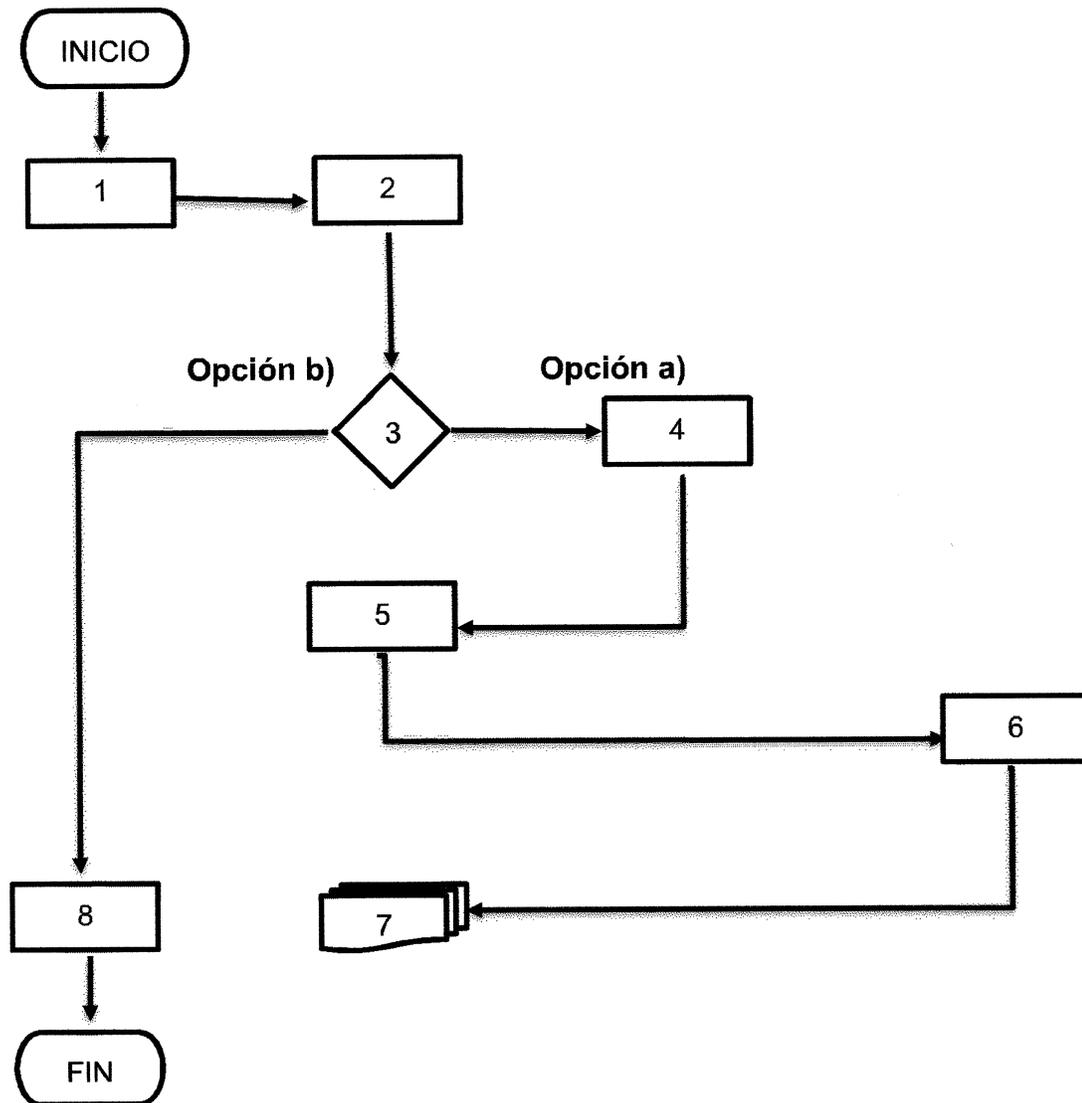
J. Descripción de procedimiento

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Asistente contable	Revisa los estados de cuenta del banco y verifica si hay algún cheque rechazado de los que fueron depositados por el cobrador; de ser así notifica al asistente de créditos.
2	Asistente de créditos	Realiza las llamadas correspondientes a los clientes con los que hubo inconvenientes y los cheques fueron rechazados, para que ellos se comuniquen con el respectivo banco y puedan recuperar el documento.

Paso No.	Responsable	Actividad
3	Asistente de créditos	Solicita información al banco para saber el motivo por el cual fue rechazado el cheque, a) Si fue un error del cliente, solicita al facturador emitir una nota de débito como cobro de gastos administrativos. b) Si el rechazo fue por algún error en el endoso, pasará la información al asistente contable.
4	Facturador	Realiza la nota de débito solicitada por el asistente de créditos y se la entrega.
5	Asistente de créditos	Entrega al cobrador la nota de débito emitida para que pueda entregarla a la empresa y realizar el respectivo cobro.
6	Cobrador	Realiza la gestión de cobro y al regresar entrega la documentación al asistente de créditos.
7	Asistente de créditos	Recibe la documentación y se la entrega al asistente contable para que pueda realizar los registros contables correspondientes.
8	Asistente contable	Realiza los registros contables correspondientes.

K. Diagrama de flujo

Asistente Contable	Asistente de Créditos	Facturador	Cobrador
--------------------	-----------------------	------------	----------



12.5 Políticas y Procedimiento de Notas de crédito/débito

A. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
S. Chacón & Asociados Contadores Públicos y Auditores.	Gerente Financiero.	Gerente General.

B. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Sección Modificada	Descripción del cambio	Fecha de Modificación
		No aplica porque es nueva.	

C. Propósito de las políticas y procedimientos

Emisión de documentos correspondientes para registrar las devoluciones de un producto que ha adquirido el cliente y el cual ya no desea.

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para la emisión de notas de crédito/débito a los clientes y asignar las responsabilidades de cada uno de los integrantes que intervienen en las distintas actividades que se desprenden del proceso.

D. Alcance

Es aplicable para la emisión correcta de las notas de crédito/débito por las devoluciones de productos realizadas por los clientes o rechazos de cheques.

E. Responsable

El responsable de elaborar, difundir y utilizar y mejorar esta política es el Gerente Financiero de la empresa.

F. Frecuencia de revisión

Esta política se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

G. Vocabulario

Descuento por pronto pago: Descuento que se aplica cuando se efectúa el pago de una factura en un período corto de tiempo.

H. Formatos Referidos

Código	Nombre del documento controlado
ESA-FOR-NC1	Formato de nota de crédito.
ESA-FOR-ND1	Formato de nota de débito.

I. Desarrollo de las políticas

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Facturador	Las notas de crédito/débito se emitirán como máximo dos meses después de que fue emitida la factura que será modificada o anulada, media vez cumplan con los requisitos para realizarlas.

Paso No.	Responsable	Actividad
2	Facturador	Se emitirán notas de crédito por motivos de devolución de mercadería, error al momento de facturar, ya sea por precio o cantidad de producto, por no haber considerado descuentos ofrecidos al cliente, por conceder rebajas al cliente por pronto pago.
3	Facturador	Se emitirá una nota de débito para hacer un cobro por gastos administrativos cuando un cheque de pago haya sido rechazado por falta de fondos.
4	Vendedor	Al solicitar una nota de crédito, se debe solicitar al cliente la factura original de compra del producto.
5	Asistente de créditos	Las notas de crédito/débito deben tener una nota aclaratoria de su respectiva emisión.
6	Asistente contable	Se debe realizar el registro contable correspondiente de toda nota de crédito/débito emitida, razonando el motivo de la emisión de la misma.

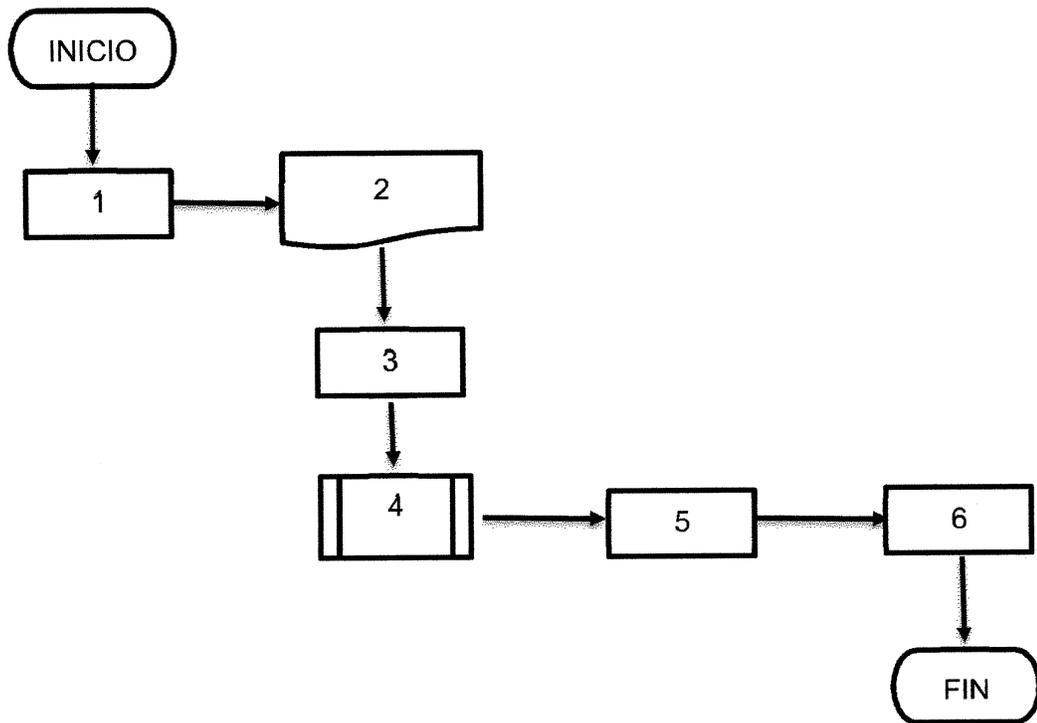
J. Descripción de procedimiento

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Vendedor	Recibe devolución por parte del cliente de producto que ya no desea o bien quiere hacer un cambio del mismo, por lo que solicita al facturador hacer una nota de crédito
2	Facturador	Emite la nota de crédito correspondiente, tomando en cuenta las políticas de la empresa, por lo que especifica en la misma el motivo de la emisión y se la entrega al vendedor. Si tuviera un error al emitir la nota de crédito, puede proceder a realizar una nota de débito como corrección de la nota de crédito.
3	Facturador	Solicita la revisión del asistente de créditos y firma del mismo, así como la firma de aprobación del jefe de créditos.
4	Facturador	Entrega copia de la nota de crédito emitida al asistente contable, para que realice el registro contable correspondiente. De igual forma si hubiera alguna nota de débito emitida, será entregada para que realice el registro contable que le corresponde.

Paso No.	Responsable	Actividad
5	Asistente contable	Realiza el registro contable de la nota de crédito/débito y envía la información al asistente de créditos para que haga la anotación correspondiente en el estado de cuenta del cliente, si éste posee crédito, de lo contrario archivara el documento en la contabilidad.
6	Asistente de créditos	Realizará los registros correspondientes de todas aquellas notas de crédito/débito que se han emitido a los clientes que tienen crédito en la empresa.

K. Diagrama de flujo

Vendedor	Facturador	Asistente Contable	Asistente de Créditos
----------	------------	--------------------	-----------------------



12.6 Políticas y Procedimiento de Cuentas incobrables

A. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
S. Chacón & Asociados Contadores Públicos y Auditores.	Gerente Financiero.	Gerente General.

B. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Sección Modificada	Descripción del cambio	Fecha de Modificación
		No aplica porque es nueva.	

C. Propósito de la política

Respaldar adecuadamente las cuentas de clientes que por ningún motivo serán canceladas por parte de ellos.

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para el registro correspondiente de las cuentas incobrables.

D. Alcance

Personal de contabilidad y de créditos para que puedan realizar los registros correspondientes. Es aplicable para el registro correcto de las cuentas incobrables.

E. Responsable

El responsable de elaborar, difundir y utilizar y mejorar esta política es el Gerente Financiero de la empresa.

F. Frecuencia de revisión

Se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

G. Vocabulario

Plazo: Se refiere al término o tiempo señalado para el cumplimiento de determinado asunto.

Reserva: Algo que se guarda para utilizarlo en el futuro.

Saldo: Cantidad que puede estar en favor o en contra, la cual resulta de realizar las operaciones correspondientes a una cuenta.

H. Formatos Referidos

Código	Nombre del documento controlado
ESA-FOR-AS1	Formato de antigüedad de saldos.

I. Desarrollo de políticas

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Asistente de créditos	Los saldos de los clientes se trasladarán a cuentas incobrables cuando alcance los 2 años posteriores a la fecha de emisión de las facturas, después de haber realizado todas las diligencias de cobro, teniendo la evidencia correspondiente y aun así no haber recibido ningún pago por parte del cliente.
2	Asistente contable	Las cuentas comerciales son registradas al monto original de la factura, y se estimará una reserva del 3% para cuentas incobrables sobre la totalidad de los saldos pendientes por recuperar de los clientes que no cancelaron la totalidad de la deuda.

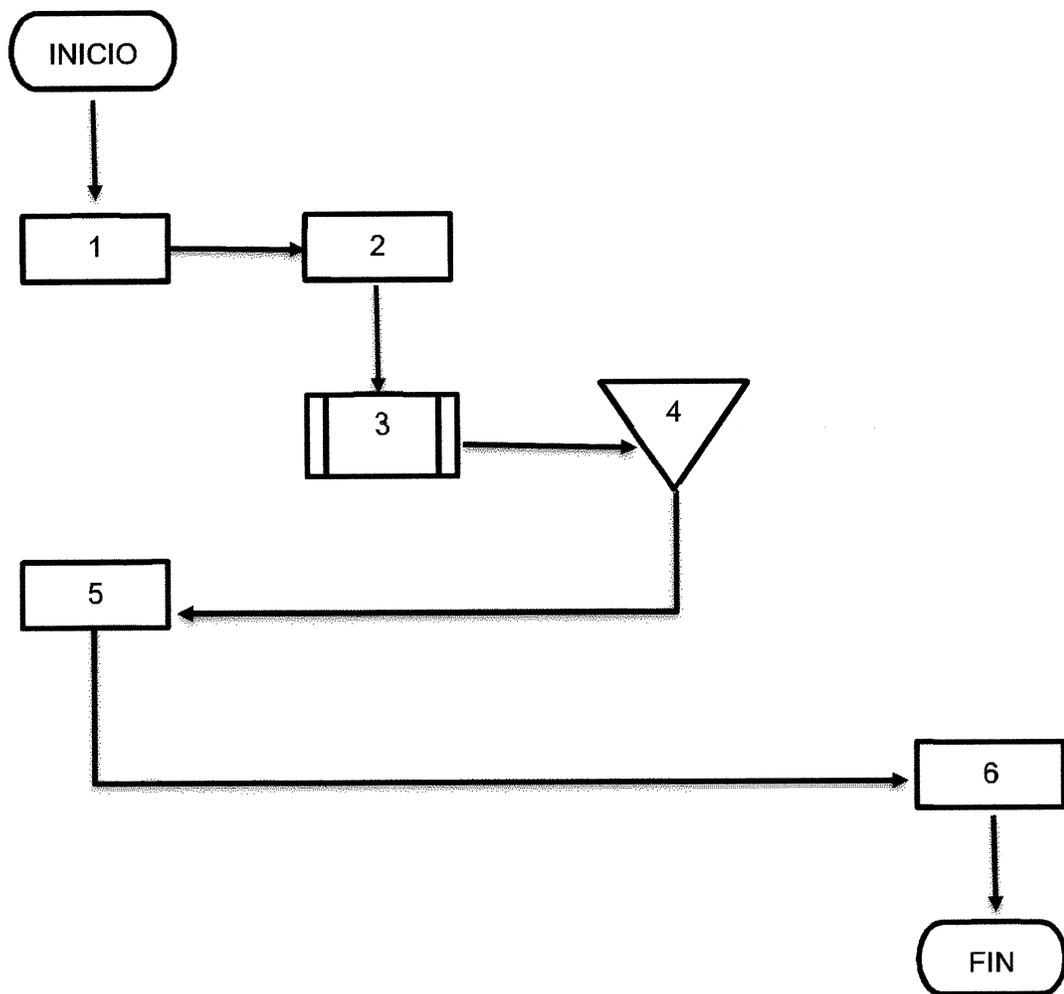
J. Descripción de operaciones

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Asistente de créditos	Revisa el registro de la antigüedad de saldos de cada cliente, así mismo reúne todos los comprobantes que tiene de haber realizado los respectivos cobros para informarle la situación al jefe de créditos.

Paso No.	Responsable	Actividad
2	Jefe de créditos	Analiza la situación del cliente, si éste ha cumplido el plazo que indica la política (2 años) de vencimiento del crédito, autoriza registrarlo como una cuenta incobrable.
3	Jefe de créditos	Se reúne con el asistente de créditos para indicarle la situación del cliente, indicando pasar la cuenta por cobrar como una cuenta incobrable; esto queda escrito y firmado por él.
4	Asistente de créditos	Informa al analista de créditos de la decisión que ha tomado el jefe de créditos con respecto a los clientes que no han pagado.
4	Analista de créditos	Archiva el escrito firmado por el jefe de créditos en el expediente del cliente, al cual ya no se le dará crédito nuevamente por la falta de compromiso que tuvo con la empresa y entrega la carpeta al asistente de créditos.
5	Asistente de créditos	Informa al asistente contable, al vendedor y al facturador sobre la autorización del jefe de créditos de reconocer como cuenta incobrable, el saldo pendiente del cliente y la orden de no darle más crédito. La venta tiene que ser al contado.
6	Asistente contable	Realiza el registro contable correspondiente para de dar de baja la cuenta por cobrar.

K. Diagrama de flujo

Asistente de Créditos	Jefe de Créditos	Analista de Créditos	Asistente Contable
-----------------------	------------------	----------------------	--------------------



12.7 Políticas y Procedimientos de Préstamos o anticipo de sueldos a empleados

A. Autorizaciones

Elaboró	Revisó	Aprobó
S. Chacón & Asociados Contadores Públicos y Auditores.	Gerente Financiero.	Gerente General.

B. Bitácora de cambios y mejoras

Revisión	Sección Modificada	Descripción del cambio	Fecha de Modificación
		No aplica porque es nueva.	

C. Propósito de la política

Constituir y registrar préstamos o anticipos de sueldos que son otorgados a empleados que lo han solicitado.

Establecer los lineamientos y pasos necesarios para el registro de los préstamos o anticipos a sueldos de empleados y asignar las responsabilidades de cada uno de los integrantes que intervienen en las distintas actividades que se desprenden del proceso.

D. Alcance

Al personal que ha solicitado algún préstamo a la empresa o un anticipo del sueldo que genera. Es aplicables para el registro correcto de las de los

préstamos o anticipos de sueldos solicitados por los empleados de la empresa.

E. Responsable

El responsable de elaborar, difundir y utilizar y mejorar esta política es el Gerente Financiero de la empresa.

F. Frecuencia de revisión

Se revisará, cuando menos, una vez al año, en el mes de enero o antes si hay algún cambio o mejora significativos en el proceso.

G. Vocabulario

Planilla de sueldos: Es el documento que expone la información quincenal o mensual de las remuneraciones, aportes patronales, descuentos laborales y otros beneficios que perciben los empleados en una empresa.

Salario: Dinero que recibe una persona por parte de la empresa para la que trabaja.

H. Formatos Referidos

Código	Nombre del documento controlado
ESA-FOR-VP1	Formato de vale/préstamo.

I. Desarrollo de las políticas

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Gerente de Recursos Humanos	El monto que solicite el empleado como préstamo o anticipo de sueldos, no debe sobrepasar al salario mensual que obtiene.
2	Encargado de Planilla	El pago del monto prestado por el empleado será cancelado por medio de cuotas que serán descontadas en el pago de cada planilla quincenal.
3	Asistente de créditos	Se generará un vale de préstamo o anticipo de sueldos con la cantidad total del monto aprobado y entregado.
4	Encargado de planilla	Debe haber en el archivo un expediente de préstamos de empleados para llevar un control del mismo.
5	Asistente contable	Se debe realizar los registros contables correspondientes al préstamo otorgado a los empleados y el pago del mismo.

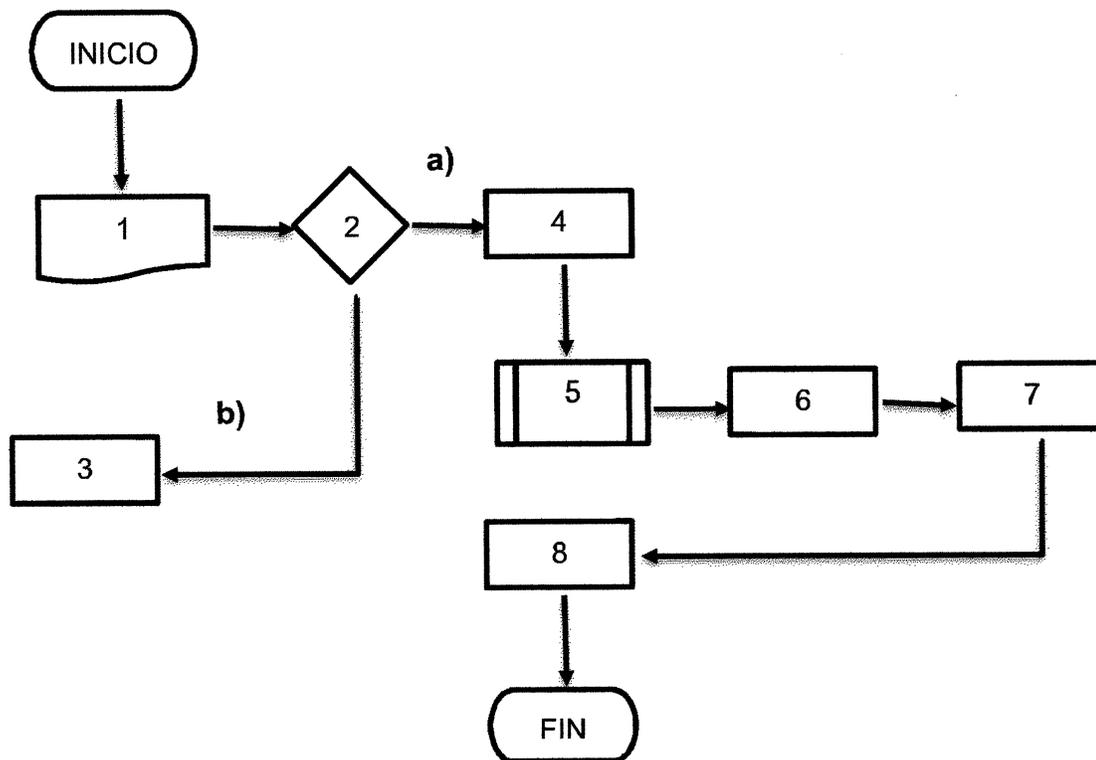
J. Descripción de procedimiento

Paso No.	Responsable	Actividad
1	Asistente de recursos humanos	Recibe la solicitud de préstamo o anticipo de sueldos por parte del empleado, para lo cual llena un vale de préstamo. Y traslada el documento al analista de créditos.
2	Analista de créditos	Realiza el análisis correspondiente acerca del préstamo o anticipo de sueldos solicitado por el empleado, a lo cual: a) Si lo autoriza, traslada la información al asistente de créditos y lo comunica al asistente de recursos humanos. b) Si lo rechaza, únicamente se lo comunica al asistente de recursos humanos.
3	Asistente de recursos humanos	Recibe la respuesta por parte del analista de créditos y lo notifica al empleado.
4	Asistente de créditos	Recibe la información del analista de créditos y procede a abrir el expediente correspondiente.
5	Asistente de créditos	Traslada la información al encargado de planilla para que se realicen los respectivos descuentos cada quincena de pago de planilla.
6	Encargado de planilla	Realiza los descuentos de sueldo en cada quincena e informa al asistente contable, para que realice el registro correspondiente.

Paso No.	Responsable	Actividad
7	Asistente contable	Realiza el registro en la contabilidad y traslada la información al asistente de créditos.
8	Asistente de créditos	Se encarga de llevar el control, para rebajar las cuentas por cobrar de los empleados y notificar cuando se haya completado.

K. Diagrama de flujo

Asistente de Recursos Humanos	Analista de Créditos	Asistente de Créditos	Encargado de Planilla	Asistente Contable
-------------------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------	--------------------



13 Formas contables

13.1 Solicitud de crédito para persona individual



1/2

Eti-Mundo, S. A.
1ª. Calle 15-30, zona 4, Mixco, Guatemala
Teléfono: 2222-5555
Nit: 15935745-6

NO. 00001

**ESA-FOR-A1
SOLICITUD DE CRÉDITO
PERSONA INDIVIDUAL**

Fecha	
-------	--

Nombres				
Apellidos				
Fecha de Nacimiento				
Estado Civil				
Nombre del Cónyuge				
Domicilio				
Teléfono				
Email				
Cuentas Bancarias				
Banco		No. Cuenta		
Banco		No. Cuenta		
Lugar de Trabajo				
Nombre				
Dirección				
Teléfono				
Referencias Comerciales				
Proveedor		Teléfono		
Proveedor		Teléfono		
Referencias Personales				
Nombre		Teléfono		
Nombre		Teléfono		

Documentos adjuntos:

1. Copia de DPI del solicitante.
2. Copia de recibo de agua, luz o teléfono.
3. Copia de Patente de Comercio.
4. Copia de RTU (registro tributario unificado).

Condiciones:

1. Los datos serán verificados, por lo cual se determinará la autorización o rechazo de esta solicitud.
2. El plazo de crédito otorgado es de 30 días a partir de la fecha de emisión de la factura.
3. Por cheque rechazado se hará un recargo administrativo de CIENTO VEINTICINCO QUETZALES (Q.125.00).

Firma del Solicitante

Uso de la empresa:

Código del cliente	
Vendedor	
Monto de crédito asignado Q.	

Revisado por	Autorizado por	Fecha

13.2 Solicitud de crédito para persona jurídica



1/2

Eti-Mundo, S. A.
1ª. Calle 15-30, zona 4, Mixco, Guatemala
Teléfono: 2222-5555
Nit: 15935745-6

NO. 00001

ESA-FOR-B1 SOLICITUD DE CRÉDITO PERSONA JURÍDICA

Fecha	
-------	--

Razón Social			
Nombre Comercial			
NIT			
Domicilio			
Teléfono			
Email			
Representante Legal			
Nombre			
DPI			
Dirección			
Teléfono			
Email			
Referencias Comerciales			
Proveedor		Teléfono	
Proveedor		Teléfono	

Documentos adjuntos:

1. Copia de Patente de Comercio.
2. Copia de Patente de Sociedad.
3. Copia de Escritura de constitución.
4. Copia de RTU (registro tributario unificado).
5. Copia de DPI del Representante Legal.
6. Copia del nombramiento del Representante Legal.

Condiciones:

1. Los datos serán verificados, por lo cual se determinará la autorización o rechazo de esta solicitud.
2. El plazo de crédito otorgado es de 30 días a partir de la fecha de emisión de la factura.
3. Por cheque rechazado se hará un recargo administrativo de CIENTO VEINTICINCO QUETZALES (Q.125.00).

Firma del Representante Legal

Uso de la empresa:

Código del cliente	
Vendedor	
Monto de crédito asignado Q.	

Revisado por	Autorizado por	Fecha

13.3 Factura Cambiaria

FC1



Eti-Mundo, S. A.
 1ª. Calle 15-30, zona 4, Mixco, Guatemala
 Teléfono: 2222-5555
 Nit: 15935745-6

Factura Cambiaria Serie "A" No. 0001

Día	Mes	Año

Pago Directo (Resolución No. 2018-3-1000-987)

Nombre: _____ NIT: _____
 Dirección: _____

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
Total en letras:		Subtotal	
		Descuento	
		Total	
Hecho por	Recibido por	Firma	

Original: Cliente. Duplicado: Contabilidad. Triplicado: Archivo

A _____ días vista se servirán ustedes pagar esta factura cambiaria girada libre de protesto a la orden o endoso de Eti-Mundo, S. A., el valor total que está extendida o por el último saldo insoluto. Se considerará cancelada únicamente con el recibo de caja correspondiente. El comprador acepta como bueno los intereses del 3% por mora mensual. Cobro por cheque rechazado de Q.125.00

Impresos Presson, Nit: 35765428-8. Autorizado según Resolución No. 2018-3-1000-987 de fecha 02/09/2018 Del 0001 al 1000 Juegos. Serie "A", fecha de vencimiento 02/09/2020.

13.6 Recibo de caja



Eti-Mundo, S. A.
1ª. Calle 15-30, zona 4, Mixco, Guatemala
Teléfono: 2222-5555
Nit: 15935745-6

**Recibo de Caja
No. 001**

Por Valor de Q. _____

Lugar:	Día:	Mes:	Año:
Recibí de:			
La cantidad de:			
Por concepto de: Abono <input type="radio"/> Cancelación <input type="radio"/>			
Factura(s) No.:			

Cheque Q. _____	Banco: _____
Efectivo Q. _____	No. Cheque: _____
Total Q. _____	

Cobrador

Impresos Presson

13.7 Vale/préstamo



Eti-Mundo, S. A.
1ª. Calle 15-30, zona 4, Mixco, Guatemala
Teléfono: 2222-5555
Nit: 15935745-6

**Vale/Préstamo
No. 001**

Vale por: Q. _____

Concepto:

--

Control:

Fecha	Autorizado por	Recibido por

Observaciones:

--

Impresos Presson

13.8 Reporte de Antigüedad de Saldos



Eti-Mundo, S. A.
 1ª. Calle 15-30, zona 4, Mixco, Guatemala
 Teléfono: 2222-5555
 Nit: 15935745-6

No. 001

Reporte de Antigüedad de Saldos

(Cifras expresadas en quetzales)

Período del: _____ al: _____

Código	Cliente	Saldo	Días			
			0-30	31-60	61-90	90-más

Observaciones: _____

Elaborado:	Revisado:
Fecha:	Fecha:

13.10 Carta de aviso de cobro



Eti-Mundo, S. A.
1ª. Calle 15-30, zona 4, Mixco, Guatemala
Teléfono: 2222-5555

Aviso de Cobro

Guatemala _____ de _____ de _____

Estimado cliente:

Nos ponemos en contacto con usted en referencia a la factura número _____ de fecha _____ por valor de Q. _____, con vencimiento el día _____.

El motivo de esta carta de aviso es que no hemos recibido la confirmación del pago de la factura mencionada, por lo que le agradeceríamos que efectuara el pago de la misma con la mayor brevedad posible.

Si tiene cualquier duda al respecto puede ponerse en contacto con _____ al siguiente teléfono _____.

Sin otro particular, aprovecho para enviarle un cordial saludo.

(Firma del responsable)
Nombre y puesto de trabajo.

Hoja de Autorización

El presente Manual de Políticas y Procedimientos para el Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa Eti-Mundo, S. A.; contiene las políticas y procedimientos a utilizar en cada una de las operaciones que se llevan a cabo en este departamento, lo cual ayudara al personal a realizar sus labores de una forma más eficaz y eficiente.

Elaborado por:



S. Chacón & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

Aprobado por:



Edmundo Castro
Gerente General
Eti-Mundo, S. A.

Guatemala 2019

CONCLUSIONES

1. El Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar, es el documento que contiene de forma clara y precisa todos los lineamientos para organizar sus actividades, así como brindar una guía para el reconocimiento, clasificación y registro de las operaciones que pertenecen al departamento.
2. Un Contador Público y Auditor es un profesional con capacidad para participar dentro de cualquier empresa, porque sus conocimientos son esenciales para la toma de decisiones y análisis de la información que presente a las entidades que requieran de sus servicios.
3. La empresa no cuenta con suficientes formas contables que sirven para soportar y tener evidencia de cada una de las operaciones que realiza en el departamento de cuentas por cobrar.
4. Se confirma la hipótesis planteada al demostrar que los beneficios que presenta el manual es, contar con una herramienta escrita en la cual se estandaricen las políticas y procedimientos del departamento de cuentas por cobrar, de acuerdo a las necesidades de la empresa, lo que permitirá que el personal de nuevo ingreso utilice el manual como parte de su inducción para realizar las funciones asignadas en el departamento.

RECOMENDACIONES

1. La gerencia general debe proceder a organizar la presentación y adiestramiento sobre las nuevas políticas y procedimientos que fueron adoptados para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa, para que al llevarlas a la práctica, el personal pueda desarrollar y adoptar con facilidad la ejecución de sus actividades cotidianas.
2. Es importante que el Contador Público y Auditor como profesional, comprenda los beneficios que presenta para la empresa el contar con una herramienta escrita como lo es el Manual de Políticas y Procedimientos, el cual debe estar adaptado a las necesidades que requiera la empresa para realizar las funciones correspondientes al departamento de cuentas por cobrar.
3. Implementar las formas contables propuestas en el Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa, permitirá tener la documentación de soporte necesaria para las operaciones que realizan.
4. El Manual de Políticas y Procedimientos para el departamento de cuentas por cobrar, debe estar en constante revisión por el personal involucrado, para que así las funciones que realicen sigan siendo eficientes y oportunas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Álvarez Torres, Martín G. (2015) Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. México, D. F.: Editorial Panorama, tercera edición. 281 páginas.
2. Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas. 79 páginas.
3. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 2-70, Código de Comercio y sus Reformas. 232 páginas.
4. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 6-91, Código Tributario. 96 páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 1441, Código de Trabajo. 226 páginas.
6. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado. 88 páginas.
7. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria Libro I, Impuesto Sobre la Renta. 184 páginas.
8. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad –IASB- (2015) Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades -PYMES-. 274 páginas.

9. Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. (2013) Auditoría Administrativa, Evaluación y Diagnóstico Empresarial. México, D. F.: Editorial Pearson Educación de México, S. A. de C. V, tercera edición. 435 páginas.
10. Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. (2012) Organización de Empresas. México, D. F.: Editorial Interamericana Editores, S. A. de C.V., tercera edición. 501 páginas.
11. Gómez Ceja, Guillermo. (2012) Organización de Empresas. México, D. F.: Editorial McGraw Hill, octava edición. 430 páginas.
12. Gonzáles de Rodríguez, Lidia. (2011) Administración, organización y práctica de Oficina. Editorial Textos y formas impresas, séptima edición. 168 páginas.
13. Guajardo Cantú, Gerardo y Andrade de Guajardo, Nora E. (2014) Contabilidad Financiera. México, D. F.: Editorial McGraw Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V., sexta edición. 476 páginas.
14. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. (2004) Normas de ética para graduandos en contaduría pública y auditoría. Guatemala: Quinta Edición. 8 páginas.
15. Kurb, Milan. (2013) La Consultoría de empresas, Guía para la profesión. México, D. F.: Editorial Limusa, S. A. de C. V., tercera edición (Revisada). 955 páginas.

16. Rodríguez Valencia, Joaquín. (2012) Como elaborar y usar los manuales administrativos. México, D. F.: Editorial Cengage Learning Editores, S. A. de C.V., cuarta edición. 183 páginas.
17. Romero López, Álvaro Javier. (2014) Principios de Contabilidad. México, D. F.: Editorial McGraw Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V., quinta edición. 479 páginas.
18. Taborda Hernández, Cherley; Jimenez Ospina, Gloria Cecilia. (2013) La Formación Ética y Profesional del Contador Público. Colombia.: Universidad de San Buenaventura Seccional Medellin, Facultad de Ciencias Empresariales. 81 páginas.
19. Vásquez Martínez, Edmundo. (2012) Instituciones de Derecho Mercantil. Guatemala: Editorial IUS-ediciones, tercera edición. 671 páginas.
20. Villegas Lara, René Arturo. (2016) Derecho Mercantil Guatemalteco Tomo I. Guatemala: Editorial Universitaria USAC, novena edición. 474 páginas.