

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

**AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR EN
UNA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS**

TESIS

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

POR:

GLENDIA TERESA AJCOT TÓC

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

Guatemala, septiembre de 2021

**MIEMBROS 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 | Dr. 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
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

| | |
|------------|--------------------------------------|
| Presidente | M.A. Erick Orlando Hernández Ruiz |
| Secretario | M.A. Olivio Adolfo Cifuentes Morales |
| Examinador | Lic. José Rolando Ortega Barreda |

Guatemala, 04 de mayo 2021

Licenciado:

Felipe Hernández Sincal,

Director de la Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Universidad de San Carlos de Guatemala.


Su despacho

Licenciado Hernández Sincal

De conformidad con el DICTAMEN DE AUDITORÍA No. 046-2019 de fecha 18 de septiembre de 2019, emitido por el Director de la Escuela de Contaduría Pública y Auditoría, se le dio seguimiento y orientación a la estudiante **GLENDA TERESA AJCOT TÓC**, con relación al proceso de elaboración del trabajo de tesis titulado **AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR EN UNA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS**, por lo que me permito informar que he procedido a revisar el contenido de dicha tesis, la cual constituye una fuente de información 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 someterse al Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,


Licda. Elda Margarita Gómez Cruz de Román
Contadora Pública y Auditora
No. de Colegiado 6199

Licda. Elda 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.906 -2021
Guatemala, 27 de octubre del 2021

Estudiante
GLENDA TERESA AJCOT TÓC
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 26-2021, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 25 de octubre de 2021, que en su parte conducente dice:

"QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis y/o Trabajo Profesional de Graduación

Se tienen a la vista las providencias de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría, Economía, Administración de Empresas y Estudios de Postgrado; en las que se informa que los estudiantes que se indican a continuación, aprobaron el Examen de Tesis y/o Trabajo Profesional de Graduación, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores y los expedientes académicos.

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

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA

| NOMBRES Y APELLIDOS | REGISTRO ACADÉMICO | TEMA DE TESIS: |
|-------------------------|--------------------|---|
| GLENDA TERESA AJCOT TÓC | 201012841-1 | AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR EN UNA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS |

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

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



M.CH

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS: Por ser mi fuente inagotable de sabiduría para culminar esta etapa de mi vida.
- A MIS PADRES: Francisco Ajcot Jacinto y Victorina Tórc de Ajcot por su amor, cariño y apoyo que en todo momento me han brindado.
- A MIS HERMANOS: Francisco, Aura, Gregorio, Edgar, Magdalena, Jaime, Gladys, Claudia, Byron, Diego y Victoria por todo el apoyo, amor y cariño que en todo momento me han brindado, los quiero con todo mi corazón.
- A MIS SOBRINOS: Por brindarme sonrisas cada día y formar parte importante en mi vida.
- A MI AMIGA: Brenda Elizabeth Herrera Serrano, por su apoyo incondicional y por compartir gratos momentos a lo largo de nuestra carrera profesional.
- AL LICENCIADO: Arnoldo Recinos Villatoro con especial reconocimiento, por su calidad humana, apoyo profesional y moral.

A MI ASESORA DE TESIS: Licenciada Elda Margarita Gómez Cruz de Román, por su orientación y valioso apoyo profesional en esta investigación.

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS: Por todo el apoyo brindado, para ser una profesional de la facultad, conocimientos, experiencias y enseñanzas.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: La tricentenaria casa de estudios por brindarme la oportunidad de ingresar para adquirir conocimiento y ser una profesional, que llevaré en mi corazón en el ejercicio de mi profesión.

ÍNDICE

| | |
|--------------|--------|
| INTRODUCCIÓN | Página |
| | i |

CAPÍTULO I

FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS

| | | |
|------|---|----|
| 1.1 | Historia del cooperativismo | 1 |
| 1.2 | Cooperativismo en Guatemala | 1 |
| 1.3 | Cooperativas | 2 |
| 1.4 | Clasificación de cooperativas | 4 |
| 1.5 | Importancia del cooperativismo | 6 |
| 1.6 | Definición de federación | 6 |
| 1.7 | Requisitos de incorporación a una federación | 8 |
| 1.8 | Órganos de la federación | 8 |
| 1.9 | Definición de Federación de Cooperativas Agrícolas | 10 |
| 1.10 | Legislación aplicable a la Federación de Cooperativas Agrícolas | 11 |

CAPÍTULO II

CUENTAS POR COBRAR

| | | |
|------|--|----|
| 2.1 | Cuentas por cobrar | 18 |
| 2.2 | Clasificación de las cuentas por cobrar | 20 |
| 2.3 | Políticas de las cuentas por cobrar | 24 |
| 2.4 | Cuentas por cobrar en una cooperativa | 26 |
| 2.5 | Cuentas por cobrar en una Federación de Cooperativas Agrícolas | 27 |
| 2.6 | Importancia | 29 |
| 2.7 | Función de las cuentas por cobrar | 29 |
| 2.8 | Comité de créditos y cobros | 30 |
| 2.9 | Supervisión de cuentas por cobrar | 32 |
| 2.10 | Políticas de ventas al crédito | 32 |

| | Página |
|--|--------|
| 2.11 Ventas | 34 |
| 2.12 Caja y Bancos | 35 |
| 2.13 Contabilización de cuentas por cobrar | 35 |

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

| | |
|--|----|
| 3.1 Definición de auditoría | 37 |
| 3.2 Auditoría operacional | 37 |
| 3.3 Objetivo | 38 |
| 3.4 Alcances | 40 |
| 3.5 Investigación y análisis | 41 |
| 3.6 Informe o dictamen | 42 |
| 3.7 Características | 42 |
| 3.8 Importancia | 44 |
| 3.9 Beneficios de la auditoría operacional | 44 |
| 3.10 Auditoría operacional frente a otros tipos de auditoría | 45 |
| 3.11 Boletines | 46 |
| 3.12 Metodología de la auditoría operacional | 50 |

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR EN UNA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS (CASO PRÁCTICO)

| | |
|---|----|
| 4.1 Antecedentes | 52 |
| 4.2 Solicitud de Servicios Profesionales | 54 |
| 4.3 Propuesta de Servicios Profesionales | 55 |
| 4.4 Aceptación de la propuesta de servicios profesionales | 62 |

| | Página |
|---------------------------------------|--------|
| 4.5 Índice de papeles de trabajo | 63 |
| 4.6 Diagramas de flujo | 64 |
| 4.7 Memorándum de Planificación | 65 |
| 4.8 Programa General de Auditoría | 69 |
| 4.9 Familiarización | 70 |
| 4.10 Investigación y análisis | 82 |
| 4.10.1 Cuestionario | 82 |
| 4.11 Informe de Auditoría Operacional | 99 |
| CONCLUSIONES | 105 |
| RECOMENDACIONES | 106 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 107 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| No. | Descripción | Página |
|------------|--|---------------|
| 1 | Estructura Organizacional de una Cooperativa | 3 |
| 2 | Estructura Organizacional de una Federación | 7 |
| 3 | Estructura Organizacional de la Federación de Cooperativas Agrícolas | 76 |
| 4 | Organigrama del departamento | 78 |

INTRODUCCIÓN

La auditoría operacional, al igual que los otros tipos de auditoría, juega un papel importante en la gestión de las operaciones de una empresa u organización, en este sentido, la función de la auditoría operacional es un elemento fundamental para optimizar las distintas operaciones que se desarrollan en una organización, sea esta privada o pública, ya que promueve la eficacia en las mismas. La auditoría operacional, tiene como fines principales, investigar, analizar y evaluar la calidad de las actividades internas que desempeña una institución, por tanto, si el auditor detecta debilidades en las operaciones, brindará las medidas correctivas que permitan optimizar su función de manera eficaz y con ello, obtener mayores beneficios para la empresa.

El trabajo investigativo denominado “Auditoría operacional al área de cuentas por cobrar en una Federación de Cooperativas Agrícolas”, como su título lo indica, se enfocó al área de cuentas por cobrar, con el fin de determinar si la misma estaba desempeñando sus operaciones de manera óptima, o si, por el contrario, estaba operando con dificultades.

Es decir que, mediante el análisis, la objetividad y la aplicación de una metodología adecuada, se pueden diagnosticar obstáculos en la infraestructura administrativa de una entidad. Asimismo, este tipo de auditoría permite determinar si se llevan a cabo las políticas y procedimientos establecidos en una institución, en igual sentido, permite determinar si se utilizan los recursos de forma eficaz; y también, si los objetivos de la organización se han alcanzado.

Cuando se detectan dificultades o una baja en el rendimiento de operaciones, el auditor o grupo de auditores, en su informe final, presentan las recomendaciones que tiendan a mejorar y optimizar dichas operaciones.

De tal forma que, el presente trabajo describe el papel fundamental que desempeña el Contador Público y Auditor dentro de la empresa en relación a la auditoría operacional; en el caso particular, se ha realizado una auditoría operacional a la Federación de Cooperativas Agrícolas, dada la importancia que representa el adecuado funcionamiento de los procesos administrativos de dicha Federación, específicamente al área de cuentas por cobrar, la cual se llevó a cabo mediante la aplicación de los Boletines de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, concretamente, los boletines 1, 2 y 5; asimismo, se aplicaron normas internacionales de auditoría, con el propósito de identificar y brindar soluciones para la eficiencia operacional.

Para el desarrollo de la presente tesis, se estructuraron cuatro capítulos, en el siguiente orden: El Capítulo I, contiene una reseña histórica del origen del cooperativismo a nivel nacional e internacional, asimismo, el régimen legal aplicable en la República de Guatemala; da a conocer el modelo estructural e institucional que podría poseer una cooperativa, los tipos de cooperativas que actualmente existen en el país, y la importancia del papel que desempeñan en el sistema económico-social.

El Capítulo II, hace referencia a las cuentas por cobrar, al ser éstas una de las principales cuentas del balance general, así su adecuado manejo en la recuperación de créditos cedidos a los asociados de la federación, determinando estrategias consistentes y adecuadas a cada situación.

El Capítulo III, desarrolla las generalidades de la auditoría operacional, con base en las normas y lineamientos establecidos en los Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, para ser aplicados al área de cuentas por cobrar de la Federación de Cooperativas Agrícolas, en el caso práctico.

El Capítulo IV, contiene el caso práctico con base en los antecedentes de la Federación de Cooperativas Agrícolas, así como el desarrollo de la auditoría, ejecución e informe ejecutado en el área de cuentas por cobrar. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas del presente trabajo de investigación de tesis, así como las referencias bibliográficas consultadas.

CAPÍTULO I

FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS

1.1 Historia del cooperativismo

Previo a estudiar sobre la forma en que se constituyeron las cooperativas, es importante conocer acerca del cooperativismo, para lo cual se ofrece el siguiente aporte: "...la constitución de la primera cooperativa se llevó a cabo en el año 1844 en Rochdale en el norte de Inglaterra, la cual estaba integrada por 28 artesanos que trabajaban en una fábrica de algodón con salarios que no podían cubrir la canasta básica, de tal cuenta que decidieron constituir una cooperativa de consumo para brindar provisiones y alimentos a sus asociados con precios accesibles, a la que nombraron 'Rochdale Society of Equitable Pioners' (Juntos Pioneros de Rochdale). Ubicada en callejón del Sapo, la cooperativa dio inicio a sus actividades el 21 de diciembre de 1844". (14:1)

1.2 Cooperativismo en Guatemala

Antes de conocer sobre el tema del cooperativismo en Guatemala, es importante precisar, qué se entiende por cooperativismo, y es una doctrina de tipo económico-social, que se ha caracterizado en tener como fortaleza el mejoramiento de cada uno de sus asociados por medio de una organización sólida que busca una mejor producción y distribución de cada una de las utilidades que se generen por medio del trabajo cooperativo.

Fue en el año 1945 donde se definió el fomento al cooperativismo y se estableció en la Constitución Política de la República de Guatemala, en el artículo 94, Decreto 146, que establece: "El Estado proporcionará a las colectividades y cooperativas agrícolas, instrucción técnica, dirección administrativa, maquinaria y capital". (20:23)

En la actualidad el cooperativismo en Guatemala, se rige por la Ley General de Cooperativas y su respectivo Reglamento, asimismo, por los estatutos y reglamentos propios de cada cooperativa, que como se verá más adelante, las cooperativas tienen la facultad para afiliarse a federaciones, y estas a una confederación. De esta cuenta, el cooperativismo adquirió independencia y autonomía, debido a que a través de esta Ley se creó el Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP), como ente estatal descentralizado, autónomo y rector de las cooperativas; y como función principal tiene a su cargo la organización, vigilancia de las cooperativas, federaciones y confederaciones, de acuerdo con lo que señala el artículo 31, de la Ley en referencia.

1.3 Cooperativas

A continuación, se ofrece una definición acerca del término de cooperativa, para lo cual se cita lo siguiente: Una cooperativa es una organización legalmente establecida con las leyes vigentes de los estados y se encuentra integrada por personas que hacen uso de su voluntad y deciden integrarse para mejorar económicamente y ampliar sus relaciones de producción en una sociedad.

En este sentido, la definición de cooperativa, se considera aceptable, toda vez que contiene características propias de estas organizaciones, principalmente porque entre los asociados existe esa voluntad por pertenecer a determinado grupo cooperativista, y seguidamente, se toma en cuenta que la democracia prevalece entre cada asociado.

En el mismo orden de ideas, la Ley General de Cooperativas establece lo siguiente: “declara de interés nacional e impulsa a la ciudadanía a la formación de cooperativas; toda vez que, estas deben estar debidamente conformadas con la participación de veinte asociados, por lo que posteriormente se le otorga

la calidad de personalidad jurídica, propia en los diferentes sectores económicos”. (8:15).

Las cooperativas en Guatemala como modelo empresarial, tienen la característica de desarrollarse en cualquier rama de la actividad económica debido a su riqueza natural, buenas prácticas agrícolas, administrativas y financieras, basadas en un modelo alternativo que brinda oportunidades a grupos de baja capacidad económica e inversión. Las cooperativas, son una opción para la formación de nuevas empresas en el ámbito de la economía social, ya que poseen un fuerte potencial para establecer avances de tipo económico, asimismo, contribuyen a alcanzar los objetivos estipulados a nivel nacional e internacional, resulta fundamental para las cooperativas cumplir con cada una de sus funciones, ya que esto denota su gran potencial en acciones y que debe seguir contribuyendo al bienestar social y económico del país.

La estructura organizacional de una cooperativa se encuentra constituida por la Asamblea General, Consejo de Administración, Comisión de Vigilancia y otros comités si se llegare a observar la necesidad de la cooperativa, siendo solidariamente responsable en la toma de decisiones.

Figura 1

Estructura Organizacional de una Cooperativa



Fuente: elaboración propia con base en información recabada.

En la gráfica podemos observar que el órgano superior jerárquico en cualquier organización de índole cooperativa es la Asamblea General que puede integrarse de forma ordinaria o extraordinaria a través de convocatorias legalmente establecidas por la legislación vigente del lugar a realizarse y es el momento oportuno para poder presentar a la totalidad de socios participantes temas relevantes al giro del funcionamiento tales como: estados financieros, asuntos de índole legal, administrativos, estructurales y todos aquellos temas que sean de interés de los asociados.

Ahora bien, el Consejo de Administración es un órgano que debe de dar el seguimiento a cada una de las resoluciones emanadas por la Asamblea General convirtiéndose en un órgano ejecutor de cada una de las disposiciones emanadas para el mejoramiento de la cooperativa y el beneficio de sus socios; y está integrado por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un vocal I y un vocal II, dicha integración puede variar según los estatutos legalmente inscritos en el Instituto Nacional de Cooperativas, así mismo las cooperativas deben de contar con una Comisión de Vigilancia que es la encargada de la fiscalización, son electos en Asamblea General Ordinaria. Como se infiere, los órganos administrativos que conforman las cooperativas, tienen funciones sociales, con el fin de vigilar, que funcione debidamente la cooperativa y tomar decisiones en beneficio de los asociados.

1.4 Clasificación de cooperativas

Las cooperativas se clasifican de acuerdo a las distintas actividades que desarrollan en los diferentes sectores de la economía nacional, según lo establece la Ley General de Cooperativas, Decreto Legislativo Número 82-78. A continuación, se presenta la siguiente clasificación de cooperativas:

a. Cooperativas de primer grado

“Son asociaciones titulares de una entidad económica al servicio de sus asociados, se rigen en su organización y funcionamiento por las disposiciones. Podrán poseer la personalidad jurídica propia y distinta de la de sus asociados mediante los estatutos de la cooperativa, al estar inscritas en el Registro de Cooperativas”. (8:7)

b. Cooperativas de segundo grado o federaciones

Las federaciones están integradas por dos o más cooperativas de primer grado que se dediquen a actividades similares con la finalidad de que el asociado tenga un mejoramiento económico-social según los fines establecidos por la entidad.

Así mismo, las federaciones tienen sustento legal en el Reglamento de la Ley de Cooperativas que indica que deben de ser constituidas con el objetivo de cumplir con sus afiliadas, fines sociales, económicos y de representación.

c. Cooperativa de tercer grado o confederación

Este tipo de organización deben de estar integradas por dos o más federaciones, y tienen representación en el movimiento cooperativo a nivel nacional e internacional. Las cooperativas podrán desarrollar cualquier actividad legal en los distintos sectores de la producción, comercialización, consumo y servicios, basándose con los principios del cooperativismo. Las cooperativas especializadas son las que se dedican a una sola actividad económica, social o cultural, así como agrícolas, pecuarias, artesanales, de comercialización, de consumo, de ahorro y crédito, de transportes de vivienda, de seguros, de educación, entre otros.

De tal manera que, las cooperativas integrales o de servicios varios son las que se dedican a varias actividades económicas, sociales o culturales, con el objetivo de satisfacer necesidades semejantes y complementarias del asociado.

1.5 Importancia del cooperativismo

Las Cooperativas se han convertido en modelo de desarrollo empresarial sostenible a través de la inteligencia de mercados, se caracterizan por la creación de empleos productivos e integración de cada uno de los asociados, en los últimos años se reconoce por su labor en las áreas de producción agrícola, salud, educación, vivienda, artesanías, la promoción para la micro, pequeña, medianas empresas y las micro fianzas.

El cooperativismo adquiere gran importancia por la diversidad económica en diferentes áreas socioeconómicas a través de los asociados quienes contribuyen de forma equitativa para la formación de capital. Las cooperativas se caracterizan por el trabajo equitativo y eficiente, su principal finalidad es fomentar la igualdad de derechos y obligaciones entre cada asociado, permite el crecimiento de cada uno de ellos para la formación de nuevas empresas en el ámbito asociado económico en Guatemala.

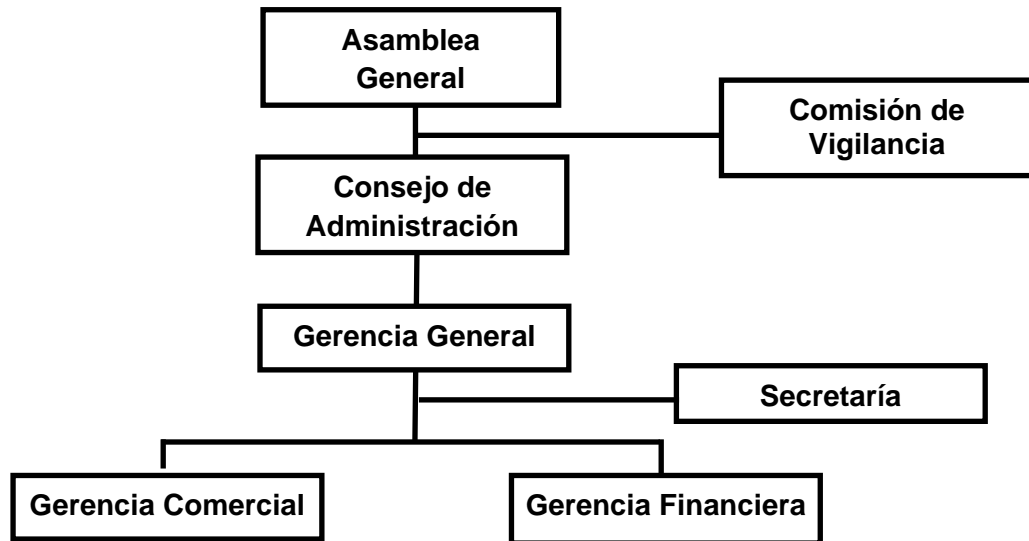
1.6 Definición de federación

Respecto a las federaciones, estas se fueron conformando mediante el crecimiento del movimiento cooperativo nombrándolas como cooperativas de segundo grado, cada una de ellas se encuentran integradas por varias cooperativas de primer grado, la conformación de las federaciones hizo imperativo, derivado del trabajo organizacional en los distintos campos de la economía nacional; y es así como las cooperativas han logrado un nuevo fortalecimiento social y económico.

“El objeto social de la federación es el de desarrollar y promover las actividades relacionadas con la producción, comercialización e industrialización de productos generados por las cooperativas afiliadas, así como constituirse como órgano de representación y defensa de sus intereses a nivel nacional e internacional”. (25:2)

La estructura organizacional de una federación se encuentra constituida por la Asamblea General, Consejo de Administración, Comisión de Vigilancia; en caso de observar la necesidad de contar con otros comités, es posible su creación.

Figura 2
Estructura Organizacional de una Federación



Fuente: elaboración propia con base en información recabada.

1.7 Requisitos de incorporación a una federación

Las federaciones podrán solicitar a las cooperativas requisitos para poder afiliarse, según la actividad económica a que se dediquen.

Entre ellos podemos detallar los siguientes requisitos:

- a. Carta de solicitud de afiliación.
- b. Fotocopia de la certificación donde consta su personalidad jurídica.
- c. Documento que acredite un registro en la Asociación Nacional del Café.
- d. No pertenecer a otra federación que se dedique a la misma actividad.
- e. Estados financieros al año finalizado.
- f. Nómina de asociados a la cooperativa y de sus unidades productivas.
- g. Nómina de las aportaciones de los asociados pagadas y créditos vigentes.
- h. Certificación del punto de acta en donde conste la decisión de la Asamblea General de socios el ánimo de solicitar la afiliación a la federación.
- i. Copia simple de la inscripción de la cooperativa ante el INACOP.
- j. Copia simple de los estatutos de la cooperativa y que estén legalmente inscritos ante el INACOP.
- k. Copia simple legalizada de la última memoria de labores.
- l. Certificación de inscripción de la junta directiva ante el INACOP.
- m. Realizar la aportación obligatoria a la federación.

1.8 Órganos de la federación

El Consejo de Administración de la federación por medio de sesión ordinaria, analizará las solicitudes de ingreso de cooperativas; y deberá de resolver, conceder, aplazar o denegar la afiliación a la federación, si fuere negativa la

resolución por no llenar los requisitos exigidos; el Consejo de Administración aplazará la afiliación o la suspenderá en definitiva según el análisis realizado.

En todo caso, se puede establecer que toda resolución desfavorable emitida por el Consejo de Administración hacia las cooperativas se puede hacer uso de los recursos legales, que deberán de plantearse ante la Asamblea General quienes podrán modificar, ratificar o revocar la resolución recurrida. Los memoriales de impugnación serán presentados ante el Consejo de Administración, a través de La Gerencia, dentro del plazo establecido en la norma vigente.

Los órganos sociales de la federación pueden estar constituidos por la Asamblea General, Consejo de Administración, Comisión de Vigilancia y otros comités necesarios para el funcionamiento de la federación. Y es importante tomar en consideración que el Consejo de Administración debe de tener representatividad de las cooperativas según las regiones geográficas en donde estén constituidas, por un periodo de tres (3) años pudiendo ser reelectos por un periodo adicional.

La Comisión de Vigilancia es el órgano encargado del control, fiscalización y supervisión de las funciones y atribuciones del consejo de administración, comité de crédito y cobros si los hubiere y de la gerencia general teniendo como principal objetivo el cumplimiento de los principios del derecho cooperativo. Y serán electos por los periodos establecidos en los estatutos vigentes.

En tanto que, el Comité de Crédito y Cobros, tendrá a su cargo los asuntos relacionados con la concesión de créditos, este órgano deberá tener autonomía funcional, económico y financiero. El Comité deberá entregar informes de forma

periódica el cual estará sujeto a control y fiscalización de la Comisión de Vigilancia.

1.9 Definición de Federación de Cooperativas Agrícolas

En términos generales, una Federación de Cooperativas Agrícolas, es aquella en la que sus asociados, se dedican a la actividad del campo, para la venta de sus productos provenientes de la tierra, como cosecha de vegetales, frutas, granos y pasto; asimismo, este tipo de cooperativas abarcan la silvicultura, pesca y ganado. En Guatemala, se cuenta con un aproximado de cinco federaciones agrícolas, y, algunas de ellas, se dedican a la prestación de servicios varios, y no exclusivamente a las labores agrícolas.

En este sentido, “la federación de cooperativas agrícolas, se consideran un mecanismo que opera como un poder de contrapeso frente a ciertos excesos que pueden darse en la concentración del poder económico, ayudando efectivamente a que la economía tenga un desenvolvimiento más armónico y más equilibrado”. (13:4)

Como se observa, las federaciones de cooperativas agrícolas desempeñan un papel importante por el apoyo que brindan a los pequeños productores agrícolas. De igual forma, brindan empoderar a sus miembros tanto a nivel económico como social, a través de la creación de empleos, en el sector rural, especialmente; mediante modelos de negocios que resisten a las crisis económicas y medioambientales. Las federaciones, brindan a sus cooperativas afiliadas, el apoyo no solo económico, sino moral y formativo para impulsarlas a que sus asociados, se formen como pequeños productores agrícolas, y con ello, generen oportunidades de empleo y prestación de servicios.

Y por ser un derecho cooperativo se debe de tomar en cuenta el principio de igualdad e inclusión a la participación de la mujer en el desarrollo de las actividades cooperativistas; y es por ello que la afiliación del sector femenino se ha visto reflejado en mayor proporción en los registros de las Federaciones de Cooperativas Agrícolas en los últimos años, así mismo la participación de la mujer se ha visto reflejada en juntas directivas de las cooperativas al tener mayor participación en Consejos de Administración.

En cuanto a su organización, las decisiones de la Federación son tomadas en la Asamblea General anual, en ella se elige a los miembros del Consejo de Administración, se toman decisiones financieras, medidas de gestión administrativa y las distintas disposiciones institucionales que se debe asumir.

1.10 Legislación aplicable a la Federación de Cooperativas Agrícolas

En Guatemala por mandato constitucional, se procede a la regulación de leyes y reglamentos para el fomento, la protección y funcionamiento del movimiento cooperativo. Sin embargo, es necesario un análisis más profundo de cada una de las leyes y reglamentos aplicables. En este sentido, la legislación aplicable a las cooperativas es la siguiente:

a. Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas

La Constitución Política de la República de Guatemala, emitida por la Asamblea Nacional Constituyente del año 1985, establece las normas fundamentales para que las cooperativas puedan funcionar y desarrollarse. Para ello, los artículos 34, 67 y 119, literal e), contienen la normativa que fundamenta la creación de dichas entidades.

El derecho de la libre asociación tiene como principio la intención o voluntad de las personas a integrarse sin ningún tipo de obligatoriedad a grupos de personas en este caso a entidades cooperativas haciendo uso de su libertad de asociación.

La Constitución Política de la República, también establece la “protección a las tierras de las cooperativas, comunidades indígenas o cualesquiera otras formas de tenencia comunal o colectiva de propiedad agraria, así como el patrimonio familiar y vivienda popular, gozarán de protección especial del Estado, de asistencia crediticia y de técnica preferencial, que garanticen su posesión y desarrollo, a fin de asegurar a todos los habitantes una mejor calidad de vida. Las comunidades indígenas y otras que tengan tierras que históricamente les pertenecen y que tradicionalmente han administrado en forma especial, mantendrán ese sistema.” (3:11)

Ahora bien, nuestra carta magna el artículo 119, obliga al Estado de la República a defender los movimientos cooperativos y hacer uso de los recursos administrativos, presupuestarios e institucionales para que las cooperativas reciban la ayuda tanto técnica como financiera para el normal funcionamiento en la República de Guatemala.

b. Ley General de Cooperativas, Decreto 82-78 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

En primer lugar, el capítulo I, hace mención sobre las generalidades políticas de las cooperativas, haciendo una reseña del interés nacional para su promoción, asimismo, indica la naturaleza de su organización, funcionamiento, constitución, en los distintos sectores económicos. El capítulo II, se enfoca a las atribuciones del INACOP, los derechos y obligaciones que se encuentran afectos, con el objeto de desarrollo de

proyectos económicos. Ahora bien, el capítulo III, indica la constitución e inscripción de cooperativas, la naturaleza y la adquisición de la personalidad jurídica.

El capítulo IV, indica la protección estatal a través de una política financiera en apoyo al movimiento cooperativo mediante el Ministerio de Economía. El capítulo V: Indica los términos generales sobre la fiscalización de cooperativas mediante la INGECOP. En tanto que, el capítulo VI: indica las prohibiciones y sanciones para cooperativas de primero, segundo y tercer grado de acuerdo a la gravedad de la infracción por el INACOP. Entre los principales artículos puede mencionarse. Por su parte, el artículo 4, establece los principios que rigen a las cooperativas, entre los que se puede mencionar el procurar el mejoramiento social y económico de sus miembros mediante el esfuerzo común, no persigue fines de lucro, sino de servicio a sus asociados; se da participación a cada asociado a través del voto.

En tanto que, el artículo 17 del citado cuerpo legal, establece el régimen aplicable a las federaciones y confederación, las cuales serán consideradas como asociaciones cooperativas, por lo tanto, son válidas para ellas las disposiciones de constitución que le sean aplicables, así como los derechos y obligaciones contenidos en el régimen de protección señalados en la presente ley. En cuanto a las centrales de servicio, el citado cuerpo legal, regula que las federaciones podrán formar centrales de servicio, con el objeto de desarrollar proyectos económicos y prestación de servicios, con aportaciones de sus integrantes. Para su constitución será suficiente la forma contractual.

En cuanto a la fiscalización, el artículo 26 del citado cuerpo legal, regula que “las cooperativas, federaciones y confederaciones, estarán sujetas a la

fiscalización del Estado, el cual la ejercerá a través de la Inspección General de Cooperativas adscrita al Instituto Nacional de Cooperativas.” (8:10) Cabe mencionar que este Instituto goza de autonomía funcional ya que posee personalidad jurídica propia y al mismo tiempo es descentralizada.

c. Reglamento de la Ley General de Cooperativas, Acuerdo Gubernativo No. M. de E. 7-79 del Presidente de la República de Guatemala y sus reformas

El artículo 1, establece lo siguiente: la naturaleza de las Cooperativas está enfocada en sus asociados, bajo los principios del interés social y colectivo dirigido a varios sectores económicos-sociales que estén autorizados previamente por el INACOP.

d. Estatutos

Los estatutos de las cooperativas contienen las normas vigentes y específicas que rigen las actividades cooperativas y se establecen como el instrumento a seguir para el funcionamiento de las cooperativas, los cuales deberán ser previamente autorizados por el Instituto Nacional de Cooperativas.

e. Ley del Café, Decreto 19-69 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

Fue en 1969, que se emitió la Ley del Café, para defender la posición en el mercado internacional del tipo de café de Guatemala. Fue a través de esta Ley que, se creó el Consejo de Política Cafetera, integrado en ese entonces por el ministro de Agricultura, el ministro de Economía, el ministro de Hacienda y Crédito Público, el ministro de Relaciones Exteriores, el presidente de la Junta Monetaria y el presidente de la Asociación Nacional del Café. También, esta Ley creó la Asociación Nacional del Café, más

conocida como -ANACAFE-, la cual es una entidad de derecho público, no lucrativa, constituida por los caficultores de la República; con personalidad jurídica, patrimonio propio, fondos privativos y plena capacidad para adquirir y disponer de sus bienes y contraer obligaciones, de conformidad con su objeto y fines.

En este orden de ideas, ANACAFE en cumplimiento con las atribuciones conferidas por la legislación guatemalteca, deberá realizar en forma conjunta con el Estado de Guatemala la protección de la economía nacional en lo relativo a la producción y comercialización del café; y defender los intereses gremiales de los productores del sector cafetalero al estar inscritos a la Asociación Nacional del Café ya que es un derecho inherente de protección.

f. Reglamento de la Ley del Café, Acuerdo Gubernativo No. M. de A. 13-70, del Presidente Constitucional de la República de Guatemala y sus reformas

En relación a las cooperativas productoras de café se deberá tener presente que dentro del reglamento de la ley se establece una cuota a pagar directamente al ANACAFE; por motivo de exportación, y dicha cuota será calculada con base a los permisos aduanales debidamente autorizados.

Otro artículo relacionado, es el 13, el cual establece que “solo podrá otorgarse cuota a los miembros de las cooperativas de caficultores que estén registrados en la Asociación Nacional del Café. Cuando algún miembro de la cooperativa deje de serlo, o cuando algún caficultor individual ingrese como miembro de una cooperativa registrada, ésta deberá comunicarlo a la Asociación Nacional del Café, para que, previo el cumplimiento de los requisitos aplicables, se efectúen las operaciones a que el cambio dé lugar”.

(9:27)

g. Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

En esta ley se definen las exenciones para las cooperativas en transacciones de importación, así como las operaciones locales según lo indica el artículo 7 “De las exenciones generales. Literal a) Las cooperativas, federaciones y confederaciones de cooperativas, legalmente constituidas y registradas, cuando se trate de maquinaria, equipo y otros bienes de capital directa y exclusivamente relacionados con la actividad o servicio de la cooperativa, federación o confederación (...) f) Los organismos internacionales de acuerdo con los respectivos convenios suscritos entre el Gobierno de la República de Guatemala y dichos organismos. Para los efectos de la literal a) anterior, se debe solicitar dicha exención al Ministerio de Economía previo dictamen favorable del Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP) para que el Ministerio de Finanzas Públicas otorgue la franquicia correspondiente, acreditando en forma auténtica su derecho a la exención. Sección 5. Las cooperativas no cargarán el Impuesto al Valor Agregado (IVA) cuando efectúen operaciones de venta y prestación de servicios con sus asociados, cooperativas, federaciones, centrales de servicio y confederaciones de cooperativas.” (6: 52)

h. Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

Esta Ley contiene una exención a las cooperativas, federaciones y confederaciones, del impuesto conocido como -ISO-, “el cual debe ser pagado por personas individuales y jurídicas, que realizan actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional; en igual sentido, también están afectos a este impuesto los establecimientos comerciales por su actividad mercantil siempre que cumplan las siguientes características: a) Disponer de patrimonio propio; b) Realizar actividades mercantiles o

agropecuarias en el territorio nacional; c) Obtener un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos”. (7:3)

i. Código Tributario, Decreto Número 6-91 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

La relación que tiene el Código Tributario, Decreto Número 6-91 del Congreso de la República de Guatemala y sus Reformas, con las cooperativas, es la información bancaria que la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, puede requerirles, tal como lo señala el artículo 30 “c”, acerca de la información financiera en poder de terceros. (11:84)

Cabe recalcar que la función de la SAT en este aspecto, es la de requerir información bancaria y financiera a las entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos; esta información se requiere en los casos en que exista duda razonable en relación a actividades u operaciones que ameriten un proceso de investigación relacionada con propósitos tributarios.

j. Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

En el caso de la Ley de Actualización Tributaria, en relación al impuesto sobre la renta, el artículo 11, establece una exención a las cooperativas, de conformidad con lo siguiente: “Las rentas de las cooperativas legalmente constituidas en el país, provenientes de las transacciones con sus asociados y con otras cooperativas, federaciones y confederaciones de cooperativas. Sin embargo, las rentas provenientes de operaciones con terceros si están gravadas”. (14:10)

CAPÍTULO II

CUENTAS POR COBRAR

2.1 Cuentas por cobrar

A decir de las cuentas por cobrar, estas son derechos de cobro que adquiere una entidad bancaria o similar, frente a terceras personas. Para una mejor comprensión, se ofrece el siguiente aporte doctrinario:

“Desde el punto de vista contable, es un activo circulante que en un plazo corto se convertirá en efectivo o inversión. Desde el punto de vista legal, representan los derechos exigibles originados por las ventas, servicios prestados, financiamiento otorgado o cualquier concepto análogo”. (1:2)

En este orden de ideas, las cuentas por cobrar representan un crédito que las entidades bancarias o cooperativistas, en este caso, conceden a sus clientes, proveedores o asociados. Mediante esta acción (créditos), los clientes contribuyen a financiar la actividad económica de dichas entidades crediticias.

Es importante señalar que, en el presente tema adquiere gran relevancia el término “crédito”, el cual se define bajo el siguiente orden de ideas:

“El crédito es un préstamo de dinero que una parte otorga a otra, con el compromiso de que, en el futuro, quien lo recibe devolverá dicho préstamo en forma gradual (mediante el pago de cuotas) o en un solo pago y con un

interés adicional que compensa a quien presta, por todo el tiempo que no tuvo ese dinero”. (23:3)

Es importante señalar que las Normas Internacionales de Información Financiera, para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para PYMES), fueron creadas con la finalidad de establecer requerimientos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar que se refieren a las transacciones y otros sucesos y condiciones que son importantes en los estados financieros con propósito de aplicación a una política contable. Ahora bien, en cuanto a las cuentas por cobrar, estas se norman con base en la NIIF 9, en la sección 11 y 12, que se refiere a los instrumentos financieros.

Para ello, es importante explicar en qué consiste un instrumento financiero: “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”. (12:58)

Cabe mencionar que, con la entrada en vigencia de la NIIF 9, desde enero del año 2018, dejando sin vigencia la NIC 39; es importante indicar que el mayor impacto que ha generado esta nueva norma, es el origen a una nueva clasificación de categorías de activos financieros basados en dos conceptos:

- a. Las características de los flujos de efectivo contractuales de los activos.
- b. El modelo de negocio de la entidad.

Sin embargo, con la normativa que indica la NIIF 9, es que se continúa el modelo de deterioro por pérdida crediticia esperada, antes de esta norma, las cuentas por cobrar se regían por la NIC 39, se reconocía el modelo de pérdida crediticia incurrida, que son las cuentas incobrables, por ejemplo, que la morosidad haya sido elevada en dicha cuenta. Es decir que, se podía reconocer el deterioro, cuando existía evidencia objetiva de que la empresa no podía recuperar la cuenta por cobrar.

A diferencia de la NIIF 9, actualmente ya no se tiene que esperar a que suceda un evento para poder cobrar las cuentas, lo que da lugar a que no sucedan eventos, sino más bien, esta NIIF 9, permite adelantarse a la pérdida, por eso ahora se le conoce como pérdida crediticia esperada, eso trabaja con base en probabilidades, es decir que una cuenta por cobrar que recién nace, desde el inicio se reconoce una porción de pérdida, porque el riesgo en cualquier activo financiero no es cero, por muy sólido que sea el cliente, ya tiene un riesgo, aunque sea mínimo, ese riesgo se debe traducir en una pérdida que debe reconocerse inicialmente.

Otro aspecto relevante, es que, para determinar esa pérdida para efectos de las cuentas por cobrar, la NIIF para PYMES, hace una diferenciación entre activos financieros y cuentas por cobrar dándoles una solución práctica a través de una estructura de un esquema, que consiste en tomar las cuentas por cobrar para lograr una clasificación de saldos del más antiguo al más reciente, tomando en consideración los procedimientos ya establecidos por las empresas financieras en el manejo de su gestión de cartera.

2.2 Clasificación de las cuentas por cobrar

Es importante señalar que, en doctrina existen diversas clasificaciones de las cuentas por cobrar, para efectos del presente estudio, se ofrece la siguiente:

- a. Cuentas por cobrar - comerciales
- b. Otras cuentas por cobrar
- c. Cuentas incobrables

a. “Cuentas por cobrar - comerciales

Bajo esta clasificación se deberán agrupar todas aquellas cuentas que representen derechos de una compañía sobre terceras personas individuales o jurídicas procedentes únicamente por la venta de mercaderías al crédito y/o anticipos a cuenta de futuras compras. Esas cuentas por cobrar-comerciales son: documentos por cobrar, letras por cobrar, letras renovadas por cobrar, anticipo a proveedores.

b. Otras cuentas por cobrar

Bajo este rubro se agrupan todas aquellas cuentas que representan derechos de una compañía sobre terceras personas naturales o jurídicas por cualquier concepto, excepto por la venta de mercaderías. Siendo estas: cuentas del personal, alquileres por cobrar, comisiones por cobrar, intereses por cobrar y seguros por cobrar.

c. Cuentas incobrables

Bajo este rubro se deberán agrupar todas aquellas cuentas que representen derechos perdidos de una empresa sobre terceras personas naturales o jurídicas. Es decir: partidas que representan irrecuperabilidades o créditos declarados perdidos. Siendo estas: cuentas incobrables, letras incobrables, documentos incobrables”. (17:58)

Asimismo, se ofrece otra clasificación, que se considera de mucha relevancia para el presente estudio, ya que brinda otro tipo de clasificación desde otra óptica, tal como se cita a continuación:

a. “Crédito comercial

Es una forma común de financiación a corto plazo prácticamente en todos los negocios. Es la mayor fuente de fondos para las compañías pequeñas, debido a que los proveedores son, generalmente, más condescendientes en el otorgamiento de crédito que las instituciones financieras, porque confían a quien le otorgan el crédito, dado que la verificación que realizan es distinta a la de los bancos.

b. Crédito con garantía real

El cual puede ser fiduciario, hipotecario o prendario.

c. Crédito público

Conocido también como gubernativo, se refiere al empleado por el Estado y los gobiernos locales. Su importancia radica en su impacto sobre la economía.

d. Crédito al consumo

Este se produce cuando el capital se destina para gastos operativos, y se otorga a particulares para el pago de bienes de consumo o de servicios, o para la prórroga de deudas.

e. Crédito a la producción

Es aquel que se utiliza para fomentar el desarrollo productivo. Se agrupa en créditos a la agricultura y a la ganadería, principalmente; puede generarse a

cualquier plazo, pero el tiempo es determinado por la empresa que lo utiliza; por ejemplo, si se destina a la compra de tractores, se consideraría como crédito para la agricultura, ya que fomenta la producción agropecuaria.

e.1 Crédito agrícola

Este tipo de crédito se otorga a largo plazo para financiar las compras de unidades productivas nuevas o bien mejorar las ya existentes, también se puede otorgar a corto plazo, para financiar directamente la producción y compraventa de cosechas.

Como se observa, son diversos los tipos de crédito que una entidad financiera puede brindar a sus clientes, pero para cuestiones del presente tema, sobresale el crédito a la producción, el cual se subdivide en crédito agrícola y ganadero; en este último plano, el que tiene estrecha relación, es el agrícola, por la producción cafetalera que se analiza.

De acuerdo con su origen las cuentas por cobrar se pueden presentar en los siguientes grupos:

a. “Comerciales

Cuando se originan por la venta de mercaderías o prestación de servicios.

b. No comerciales

Cuando se otorgan anticipos a funcionarios o empleados, o personas ajenas a la entidad”. (17:72)

Como se observa, son diversas las clasificaciones que ofrece la doctrina; sin embargo, se considera que las mencionadas son las más relevantes y adecuadas para el caso de Guatemala. Una de las principales cuentas del activo, se genera por las ventas de bienes o servicios al crédito otorgados a clientes de una entidad. Donde los comprobantes de la operación son el

registro de la compra otorgada; asimismo, se puede realizar un contrato de compraventa que indica las estipulaciones de pago, plazos, ente otros aspectos.

El saldo de cada cliente se modifica por el abono parcial o total que realiza. Para la recuperación de cuentas por cobrar, las entidades deberán de contar con políticas y procedimientos para el recobro del precio de los productos o servicios brindados a sus clientes.

2.3 Políticas de las cuentas por cobrar

Las políticas son criterios generales que tienen por objetivo orientar las acciones que se llevarán a cabo para el cumplimiento de objetivos específicos de una entidad financiera.

De esta forma, se puede señalar que las políticas son tomadas como guías o criterios para orientar la acción, también dicho en otras palabras son lineamientos generales que se deben observar para la toma de decisiones. Dicho en otras palabras, es la aplicación de período de crédito, o bien, los parámetros o normas de crédito, asimismo, los procedimientos a seguir en la cobranza.

“Mientras que, la política crediticia se refiere a los descuentos que se les otorga a los clientes por pronto pago o intereses moratorios” (18:148). Dicho en otras palabras, la política crediticia, es un proceso que comprende las actividades encaminadas a la decisión de conceder un crédito a clientes y aquellas encaminadas a recuperarlas, que permita elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión.

Las cuentas por cobrar representan una inversión considerable y un derecho exigible durante un periodo a corto plazo, se determina a través de ventas al dinero se transforma en mercancías y estos en cuentas por cobrar. La administración de las cuentas por cobrar, están a cargo de la Administración Financiera, cuya función es la de garantizar la maximización del patrimonio a través políticas de crédito, estrategias de cobro que generan más ingresos a una entidad.

Ahora bien, para llevar a cabo una adecuada política de cobranza, dentro de las cuentas por cobrar, se puede llevar mediante las siguientes fases:

a. “Prevención

Consiste en las acciones enfocadas a evitar el incumplimiento del pago de un cliente, reducir el riesgo de mora en las carteras de las cuentas por cobrar y resguardar los elementos necesarios para actuar en caso de aumento de riesgo por el incremento de los clientes que no pagan.

b. Cobranza

Se refiere a las acciones que se ejecutan con el fin de recobrar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún la empresa desea continuar su relación de negocio con el cliente, dado que aún existe la posibilidad de hacer negocios de manera rentable.

c. Recuperación

Todas aquellas acciones enfocadas a recuperar saldos de créditos en mora de sus clientes.

d. Extinción

Son las acciones encaminadas a registrar contablemente las cuentas por cobrar como saldadas cuando los clientes han pagado los adeudos correspondientes.” (18:146)

Como se observa, son cuatro las fases que se proponen para la política de cuentas por cobrar; en el primer caso contenido en la literal a, busca evitar el incumplimiento del pago de un cliente y que este caiga en mora, y se le previene al cliente tal circunstancia. En este sentido, se deben tomar en cuenta los costos de cobranza, ya que estos son constantes.

Mientras que, en el caso de la literal b, la finalidad de esta política es provocar en el cliente, el interés por cumplir el adeudo que tiene con la institución. En tanto que, en la literal c, ya existe mora en los clientes; y por último, la literal d, se refiere a la extinción o fin de las cuentas por cobrar, cuando estas han sido pagadas por los deudores.

2.4 Cuentas por cobrar en una cooperativa

Antes de abordar el tema en cuestión, se debe aclarar que lo aportado, constituye una investigación propia, con datos proporcionados por distintas cooperativas, sin embargo, para preservar la seguridad de la información, han solicitado mantenerse en el anonimato.

Respecto al tema, se debe indicar que las cooperativas dentro de sus operaciones de venta, tienen asociados que por determinada razón no tienen la capacidad de pagar al contado sus compras de insumos necesarios para la producción de sus cosechas. Debido a ello, acuden a la Cooperativa para solicitar un crédito para el levantamiento de cosechas y deben de cumplir con

ciertos requisitos para que sea aprobado el crédito, y constituir las garantías suficientes de pago.

Cabe indicar que cada cooperativa cuenta con sus propias políticas de crédito, sin embargo, estas deben estar sujetas a normas contables; se pueden citar algunos requisitos tales como: copia simple de sus bienes inmuebles en donde se constituye la unidad productiva, estados de cuenta bancarios; declaraciones del impuesto al valor agregado -IVA-, para medir el volumen de sus ventas.

Luego de la presentación de documentos, el Departamento de Crédito y Cobros de la Cooperativa analiza la información proporcionada por el asociado, y establece si es sujeto de crédito. Si se le otorga crédito, se establece el monto máximo a otorgar de manera periódica, y el tiempo de duración del crédito. El asociado que otorgue una garantía real, firma un documento legal para poder cubrir su obligación en caso de atraso en el cumplimiento de sus obligaciones. De esta manera la Cooperativa podrá ejecutar el documento y recuperar total o parcialmente el monto del crédito otorgado.

2.5 Cuentas por cobrar en una Federación de Cooperativas Agrícolas

Consiente del desarrollo económico-social de cada una de sus cooperativas afiliadas, la Federación, tiene por política la concesión de créditos de financiamiento destinado al levantamiento de cosecha anual.

Debido a que algunas cooperativas no cuentan con el capital para el levantamiento al inicio de la cosecha de sus asociados, la Federación concede créditos monetarios a sus afiliados por medio de un contrato de apertura de negocios de crédito en cuenta corriente que les permite a los asociados cumplir con los objetivos establecidos durante la cosecha, así

mismo, se les otorga los insumos necesarios para para que la planta logre mayor y mejor producción.

Para conceder los créditos, las cooperativas afiliadas deberán cumplir como mínimo con los siguientes requisitos:

- a. Carta solicitando el crédito o financiamiento.
- b. Punto resolutivo del acta donde el Consejo de Administración apruebe la solicitud del financiamiento.
- c. Representación legal del presidente del Consejo de Administración.
- d. Solvencia Fiscal de la cooperativa.
- e. Registro Tributario Unificado (RTU).
- f. Estados financieros al año finalizado.
- g. Firma de contrato.

Dentro de los procesos de evaluación para la concesión de crédito, las cooperativas deberán ser evaluadas; para ello, se tomará como base las últimas tres cosechas de producción ya entregadas, otorgándoles un 40% de anticipo sobre el precio promedio a nivel internacional debido a la fluctuación en bolsa de valores. El inventario inicial de la producción de las afiliadas quedará como garantía para los próximos meses, no podrá pagarse en su totalidad hasta que la afiliada logre completar el pago del crédito otorgado.

La Federación otorga a las cooperativas afiliadas el crédito en diferentes fases, de acuerdo con la carta de requerimiento de desembolsos y ésta se regirá por lo pactado contractualmente en cada una de sus cláusulas.

En este sentido, la Federación deberá recuperar los créditos a quienes se les haya otorgado financiamiento en especie al inicio de la cosecha y posteriormente con las entregas de su producción.

La tasa de interés se encuentra establecida en el contrato de apertura de negocios de crédito. En cuanto a la vigencia del contrato, esta inicia a partir de aprobación por el comité de créditos y culmina cuando el asociado cubra los desembolsos realizados.

Para la administración apropiada de la cartera de clientes se deben poseer las políticas de crédito adecuadas. Para aquellos que no cumplan con el plan de pagos establecidos en forma puntual y adecuada se deberá evaluar los procedimientos a seguir para garantizar la recuperación del crédito.

2.6 Importancia

Al respecto, las cuentas por cobrar, es uno de los activos circulantes más importantes dentro de una Federación, considerado como la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido.

La importancia del crédito se refleja en la compra-venta, cuando las cooperativas no cuentan con el capital de trabajo, la Federación les otorga créditos, lo que les permite el levantamiento de la cosecha, al mismo tiempo, la Federación asegura las compras con las asociadas.

2.7 Función de las cuentas por cobrar

En la Federación de Cooperativas, el Comité de Créditos y Cobros, tiene una función determinante en manejo de las cuentas por cobrar ya que representa un porcentaje alto en el activo circulante. Por lo que el cobro de este crédito

puede ser a corto o a largo plazo; en el caso de una cuenta a corto plazo, se puede decir que el cobro es inferior a un año; mientras que, cuando sobrepasa el año, se trata de un crédito a largo plazo.

El objetivo del área de cuentas por cobrar es que la Federación pueda cobrar los créditos otorgados aprobados en especie con la cosecha y posteriormente pueda venderla en el interior o exterior de la República de Guatemala, para recuperar la inversión.

Ahora bien, en el caso específico del Comité de Créditos y Cobros, es el responsable de la evaluación de cada expediente que solicite financiamiento al inicio de cada cosecha, asimismo, es el responsable de gestionar y conceder préstamos, anticipos o cualquier otro tipo de crédito para las cooperativas afiliadas que faciliten la realización de sus objetivos, establece garantías y demás condiciones financieras para la recuperación de créditos concedidos debiendo conservar una buena relación con los asociados de la Federación.

En otro orden de ideas, las cuentas por cobrar, cumplen la función de fidelizar clientes existentes y atraer nuevos clientes potenciales en un sector en el que una estrategia así resulta imprescindible para el éxito de cualquier empresa.

2.8 Comité de créditos y cobros

Es importante señalar que el Comité de Créditos y Cobros, forma parte fundamental de toda federación de cooperativas, y esta no puede desempeñar su función de manera aislada, por lo que para el desempeño de

sus funciones actúa con la dirección de un gerente general, asimismo, se auxilia de otros departamentos, como contabilidad y otros.

Tiene a su cargo todos los asuntos relacionados con el análisis, concesión de créditos, toma de decisiones considerando la evaluación financiera que posee la Federación. Asimismo, le corresponde comunicar los acuerdos, términos y condiciones autorizados o rechazados en un informe al Consejo de Administración en relación a créditos.

Para otorgar el financiamiento el Comité de Créditos y Cobros de la Federación deberá evaluar los siguientes aspectos:

- a. “Herramientas para el análisis financiero usadas para la gestión de créditos.
- b. Métodos para evaluar los patrones de cobranza.
- c. Decisiones para los diferentes plazos de créditos.
- d. Intereses generados, tasas de descuento por pagos efectuados a tiempo”. (25:10)

El Comité de Créditos y cobros, deberá realizar la respectiva evaluación a las cooperativas que se encuentren en alto riesgo para el otorgamiento de créditos, evaluar el promedio de la producción anual, tomando en cuenta las últimas tres cosechas para darle trámite a su solicitud y evitar sobregiros al final de la cosecha.

Se debe tomar en cuenta que el Comité de Créditos y Cobros, es el encargado de elaborar los contratos y documentación requerida, con el fin de que los mismos brinden sustento jurídico a las operaciones y se minimice

riesgo legal. En este sentido, el procedimiento de registro de créditos, se establece a partir de la aprobación del crédito.

Cabe señalar que, una vez aprobado el otorgamiento de crédito, es indispensable llevar a cabo una adecuada formalización de su entrega, que contenga los términos, condiciones y garantías que se establecieron para la operación.

2.9 Supervisión de cuentas por cobrar

Supervisar continuamente la eficacia y eficiencia para el cumplimiento de políticas y de cada uno de los procedimientos en el área de cuentas por cobrar que incluye, elegir la terminación de las cláusulas en los contratos de créditos, toma de acciones para un pago retrasado, controlar y administrar las funciones de crédito en la Federación.

La revisión continua de sus cuentas por cobrar, determina si los clientes están efectuando los pagos mediante los términos de crédito establecidos. Si los clientes no pagan a tiempo, la supervisión de crédito advertirá a la cooperativa responsable del problema. En este sentido, se debe tomar en consideración, un periodo de gracia a la cooperativa, plazo que debió haber quedado establecido en el contrato crediticio; antes de tomar una decisión de persecución o de acciones judiciales. Los periodos de gracia, varían según las políticas de la Federación y el tipo de crédito; así como las condiciones, tipo de cliente, monto e intereses.

2.10 Políticas de ventas al crédito

Se determina a cada una de las cláusulas que establece la Federación para el cobro de los créditos que ha otorgado a sus clientes. De acuerdo al objetivo que se establezca en la entidad, referente a la cobranza de los

créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza. Asimismo, si la Federación llegara a establecer un descuento por pronto pago dentro del período promedio de cobro; la estimación de cuentas podrá disminuir.

“La política de ventas al crédito, da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente, así como el monto, según el estudio previo que se le haya realizado. La entidad bancaria debe ocuparse de los estándares de crédito, así como de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito y desarrollar fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de créditos”. (18:62)

Como se observa en la cita anterior, se cuenta con algunas condiciones dentro de la política de ventas al crédito, es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar.

Es decir que, cuando se otorga un crédito, se tiene como consecuencia o como efectos los siguientes riesgos: las pérdidas por cuentas incobrables, los costos de investigación del crédito a otorgar, los gastos de cobranza, principalmente.

En relación a las políticas de crédito y cobranza, estas se aplican a las actividades que desempeña la propia comisión o departamento, como se le denomina en algunas federaciones, mismas que van encaminadas a la ejecución de sus funciones. Estas políticas tienen como fin primordial, establecer un marco laboral adecuado, y que sirvan de medio orientador asertivo para la correcta toma de decisiones al momento de avalar un crédito.

Toda Federación que efectúe ventas al crédito, debe mantener actualizadas las políticas de crédito, las cuales deben ajustarse a la realidad social que se vive en el entorno, con el objetivo de que las decisiones que se tomen para el rechazo o aceptación de un crédito, sea comprobable justificadamente.

Otro aspecto a tomar en consideración, es que las políticas de crédito en una Federación o en cualquier otra empresa, buscan ser una guía para la concesión de créditos y los futuros problemas que pudieran surgir, ya sea por parte del acreedor o del proveedor, por lo que se debe tener claro que, las políticas no son una solución definitiva a un determinado problema surgido por el crédito concedido, pero si buscan establecer posibles soluciones a situaciones recurrentes.

Se deben elaborar las políticas de ventas al crédito, y que estas se ajusten a la realidad crediticia, con el fin de sean efectivas al momento de surgir un problema, o para determinar si se debe o no conceder un crédito al cliente que lo solicita. Por último, las políticas de crédito, tienen un papel imprescindible dentro de los créditos concedidos y su correcta administración de las cuentas por cobrar.

2.11 Ventas

Para comprender en qué consisten las ventas, se ofrece el siguiente aporte: “Un contrato por el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero”. (22:32)

Las ventas son entendidas como el pilar fundamental para el crecimiento de toda empresa, estas se integran por el elemento humano y el elemento material, las ventas se llevan a cabo, mediante actividades mercantiles y de

la negociación, para el intercambio generalmente de efectivo por productos, bienes o servicios.

2.12 Caja y Bancos

La cuenta tiene por objetivo el registro de operaciones del movimiento en efectivo, cheques o valores representados en dinero, como consecuencia de las varias y múltiples operaciones mercantiles.

Son los ingresos y egresos de efectivo destinados al fin propuesto por la empresa. Se utiliza para calcular sus requerimientos de efectivo a corto, mediano y largo plazo, dedicando especial atención a la planificación de los excedentes y faltantes de efectivo.

2.13 Contabilización de cuentas por cobrar

En este punto, es importante ofrecer el siguiente aporte:

Las cuentas y documentos por cobrar constituyen los derechos adquiridos que tiene una entidad por la compra-venta de productos al crédito, servicios prestados, comisión de préstamos o por cualquier otro concepto. Para muchas entidades las cuentas por cobrar representan una de las cuentas más importantes en el activo circulante, por lo tanto, es importante establecer políticas de créditos y procedimientos de cobros efectivos para asegurar la recuperación del crédito, reducir las pérdidas en tiempo oportuno.

Desde el enfoque de una Federación, las cuentas por cobrar son derechos adquiridos, originados por los créditos concedidos a las cooperativas afiliadas; de tal forma que, las cuentas por cobrar, en la mayoría de Federaciones, representan una parte importante de los activos circulantes en estas.

De tal manera que, de ello deviene la importancia de contar con políticas de ventas de créditos efectivas y claras, para que, en un momento dado se puedan hacer efectivos los cobros requeridos, y de esa forma se reduzcan al mínimo las posibles pérdidas que puedan surgir por la imposibilidad de cobrar algunas cuentas.

Por lo que, al momento de que una cooperativa solicita un crédito, se debe llevar a cabo una estricta evaluación, para determinar si tanto el plazo como el monto solicitados se adecúan a las políticas de la Federación, especialmente cuando se trata de una Federación de Cooperativas Agrícolas, enfocada a la producción de café, pues el riesgo que conllevan las cosechas es evidentemente alto, ya que se cuenta con un margen de posibles pérdidas, la conjetura deriva de los cambios climáticos repentinos, como sequía, tormentas y huracanes, los cuales pueden afectar gravemente las cosechas, y estas pueden resultar infructuosas.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1 Definición de auditoría

En primer lugar, el término “auditoría”, se entiende bajo el siguiente orden de ideas: “Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”. (2:5)

En general, el vocablo “auditoría”, consiste en la acumulación de información financiera para su evaluación, que se lleva a cabo, bajo criterios objetivos, para posteriormente informar sobre los hallazgos encontrados en la empresa. Para realizar una auditoría debe existir información verificable y algunas normas (criterios) mediante los cuales el auditor pueda evaluarla. A su vez, la información puede asumir diferentes formas.

En este sentido, la función de los auditores es realizar de manera rutinaria, todo tipo de auditorías, con información cuantificable, entre la cual se incluyen los estados financieros de la entidad y las declaraciones individuales de ingresos para impuestos. Los auditores también realizan auditorías de información más subjetiva, como la que se refiere a la eficacia de los sistemas de cómputo y la eficiencia de las operaciones de manufactura.

3.2 Auditoría operacional

Ahora bien, la auditoría operacional se define así: “Es el análisis integral de una unidad operativa o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeño, según se miden en función de los objetivos de la administración”. (2:17)

Este tipo de auditoría, permite evaluar todas las operaciones internas de una empresa, a través de diversas funciones, la auditoría operacional, investiga, analiza y evalúa los hechos, en forma analítica, objetiva y sistemática; es decir, diagnóstica obstáculos de la infraestructura administrativa que los respalda y presenta recomendaciones que tiendan a eliminarlos; para determinar si se llevan a cabo las políticas y procedimientos establecidos; en igual sentido, busca determinar si se utilizan los recursos de forma eficaz; y también, si los objetivos de la organización se han alcanzado.

Los auditores deben determinar los tipos y cantidad de documentos necesarios para evaluar la información, y emitir los criterios respectivos. Para ello, es necesario que el auditor esté calificado para comprender y aplicar el criterio utilizado; para luego arribar a las conclusiones y recomendaciones adecuadas a través del informe. Se debe destacar que, al realizar una auditoría, el auditor a cargo, debe asumir una actitud objetiva e independiente. Dicho en otras palabras, quien realiza la auditoría, debe tener criterios imparciales y objetivos, encaminados a brindar conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar la empresa.

3.3 Objetivo

El objetivo de la auditoría operacional se cumple tras la evaluación de los procesos operacionales de la entidad, se emiten las recomendaciones que tiene como fin propiciar la eficacia y eficiencia de los procesos operativos del área evaluada, dentro de las recomendaciones se pueda establecer los hallazgos detectados para sugerir bases para solucionarlos y presentar procesos para simplificar el trabajo y en consecuencia buscar la optimización de los procesos de productividad.

De tal cuenta que, la aplicación de la auditoría operacional a una empresa, tiene como objetivo, identificar aquellas áreas evaluadas, y al encontrar debilidades, se harán las recomendaciones necesarias para la optimización de las funciones u operaciones de las mismas. Asimismo, el objetivo, consiste en determinar si la producción o distribución de un departamento, cumple con las especificaciones o reglamentos internos brindados, de no ser así, se deberá rendir el informe con las especificaciones.

Es importante hacer notar los niveles en que el auditor puede apoyar a las entidades que requieren de sus servicios profesionales y estos pueden ser:

- a. Emitir una opinión del estado en que se encuentra entidad tras la evaluación realizada, dicho en otras palabras, *es el diagnóstico del problema;*
- b. Intervenir en forma directa en la creación o diseño de sistemas operacionales y establecer procedimientos para su aplicación;
- c. Presentación de cambios e innovaciones en sistemas.

De acuerdo con la cita anterior, la auditoría operacional tiene como objetivo, detectar cualquier tipo de problemas en una entidad, y de esta manera brindar bases para solucionarlos; en igual sentido, pretende prever posibles obstáculos a la eficiencia; asimismo, deberá ofrecer recomendaciones y plantear cambios para simplificar el trabajo, para el cumplimiento de metas y planes internos, en la consecución de la óptima productividad.

El contador público y auditor realiza investigaciones, recaba información y procede a analizar cada uno de los procesos administrativos de una entidad

para posteriormente presentar las recomendaciones con el fin de aumentar la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Cabe mencionar que, algunos autores consideran que la auditoría operacional, no debe ofrecer recomendaciones, y únicamente limitarse a detallar los hechos y los hallazgos a través de las conclusiones que considere pertinentes el auditor; en tanto que, las recomendaciones deben estar a cargo de los encargados de áreas o especialistas en las actividades sometidas a evaluación. Sin embargo, de acuerdo con lo señalado por el Boletín número 1, de la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, se estima pertinente que se brinden recomendaciones a manera de mejorar la eficacia de la empresa.

3.4 Alcances

A decir de los alcances de la auditoría operacional, se puede indicar lo siguiente: “Son todas aquellas actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, que la identifican claramente y que la equiparan o distinguen de otros trabajos”. (15:12)

Dicho en otras palabras, los alcances de este tipo de auditoría, se refiere a los límites a los que puede llegar la misma, lo cual tiene estrecha relación con el objetivo de la auditoría en referencia, toda vez que, el objetivo ya se indicó que básicamente es la detección de los problemas y la posible solución a través de las recomendaciones.

Por lo que los alcances, son discutidos, al señalar algunos autores que, la auditoría tiene sus límites, especialmente para brindar recomendaciones, ya que esta es función de los encargados de las áreas de la empresa; mientras que otros autores, consideran que las recomendaciones son imprescindibles

en una auditoría operacional, pues estas ayudan a la administración del establecimiento, a evaluar el desempeño y presentar sugerencias para mejorar la eficacia de operaciones.

Los elementos del proceso administrativos deben ser tomados en cuenta en la evaluación de la auditoría operacional, la revisión debe ser integral, abarcando todos los pasos del proceso de auditoría, integrando por la planeación, organización, dirección y control.

3.5 Investigación y análisis

El objetivo de esta fase es analizar detalladamente la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y la efectividad de las operaciones. En esta fase, se realizan pruebas de detalle en las distintas áreas, utilizando pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de un muestreo estadístico.

Para lograr el objetivo de la auditoría operacional, es recomendable la utilización de técnicas y procedimientos con el fin de obtener evidencia suficiente y competente que será de utilidad para el soporte del informe de auditoría, a través de los siguientes instrumentos:

- a. “Entrevistas;
- b. Evaluación de la gestión administrativa; y,
- c. Examen de la documentación.” (15:9)

Los anteriores instrumentos aparecen propuestos en el Boletín número dos, del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, los que se aplicarán en el caso práctico que se ofrece en el capítulo cuatro.

3.6 Informe o dictamen

Se define como el documento en donde se plasma la rendición de resultados obtenidos de la auditoría operacional, que tiene como finalidad aumentar el grado de eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, y cumplir con las políticas institucionales establecidas.

Dicho en otras palabras, por informe se entiende lo siguiente: “Es el producto terminado del trabajo realizado, sobre la auditoría operacional habiendo obtenido la evidencia suficiente y adecuada. Se darán a conocer los resultados a los altos funcionarios de la entidad”. (15:4)

Es importante indicar que, el contenido del informe debe ser objetivo, las inconformidades detectadas con la eficiencia operativa de la entidad y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado.

3.7 Características

Las características, son todas aquellas cualidades o medios de identificación de algún tópico o de alguna cosa, para poder identificarla o diferenciarla de otras. En relación con las características de la auditoría operativa, ésta cuenta con sus propias tipologías que la diferencian de las demás, tal como se verá a continuación:

- a. “Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización.
- b. Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
- c. Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman la decisión, así ellos pueden planificar mejor.

- d. De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoría operacional en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.
- e. La auditoría operacional debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.
- f. No debe entorpecer las operaciones normales de la empresa". (15:1)

Como se observa, las características de este tipo de auditoría, describen aquellos aspectos relevantes, que la identifican de otras auditorías. Ya que lo que se pretende, es asegurar que los hallazgos y las conclusiones se fundamenten, en lo posible, en evidencia verificable y confiable a manera de minimizar riesgos de interpretación; es decir, que la información sea clara y exacta. Dicho esto, las recomendaciones que se indiquen en el informe o dictamen, deben mejorar el sistema de control o de funciones de la organización.

A manera de aporte personal, y, con base en lo desarrollado anteriormente, se deduce que las características de la auditoría operacional, son las siguientes: de prevención; de objetividad; brinda recomendación de posibles soluciones; analiza las causas de los problemas detectados; busca prevenir ineficiencias; asimismo, tiene como método de control, la observación y el análisis.

La auditoría operacional, formula y presenta una opinión sobre los aspectos operativos, enfatizando los procesos para mejorar la eficiencia y eficiencia con que se han utilizado los recursos financieros mediante políticas y controles operativos.

3.8 Importancia

Debido a la actividad que realiza el Contador Público y Auditor, en la ejecución de la auditoría, éste debe plasmar los hallazgos y demás información mediante un informe escrito al cual se le conoce como *papeles de trabajo*, y obtener la evidencia suficiente que respalde sus opiniones o sugerencias que contengan su informe.

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentación fidedigna obtenidas en la ejecución de la auditoría, con base a datos e información adquirida por el auditor, asimismo, contienen la descripción de las pruebas realizadas y los resultados obtenidos que respaldan el dictamen.

Ahora bien, la importancia de la auditoría operacional, se basa en que es un instrumento de control; por lo tanto, tiene un significado bastante importante en cuanto a la eficiencia y efectividad de una organización. Es una herramienta que permite medir la utilidad neta, así como los ingresos y gastos de la institución, ya que estos están íntimamente relacionados; en este sentido, si la empresa produce efectividad es eficiente, de lo contrario se tomarán medidas correctivas, las que deberán ir en el dictamen como recomendaciones.

3.9 Beneficios de la auditoría operacional

Es importante indicar los beneficios de la auditoría operacional proporciona a las entidades ya que les permite llevar a cabo una evaluación con criterio imparcial, independiente y objetivo, sobre el grado de eficiencia y eficacia, si en la buena administración de los recursos logran alcanzar las metas, asimismo, le proporciona a la empresa o entidad, una evaluación acerca del nivel de las operaciones y le formula recomendaciones para optimizar los procesos.

Como se observa, el llevar a cabo una auditoría operacional, permite conocer el estado en que se encuentra la empresa, y de esa cuenta, poder mejorar esos aspectos detectados que no están en niveles óptimos.

3.10 Auditoría operacional frente a otros tipos de auditoría

A continuación, se presenta la relación que tienen otras auditorías con la auditoría operacional.

a. Auditoría operacional y auditoría financiera

Como ya se indicó, la auditoría operacional se define como el examen crítico, sistemático de las actividades operativas en una entidad, programa, actividad o función con la finalidad de efectuar la evaluación e informar sobre los hallazgos detectados, presentando conclusiones y recomendaciones orientadas a identificar oportunidades para lograr eficacia, eficiencia y economía. Se puede afirmar que, la metodología es similar a la Auditoría Financiera.

b. Auditoría operacional y auditoría interna

Se debe hacer notar que, tanto la auditoría operacional, como la auditoría interna, tienen una estrecha relación por las técnicas que ambas utilizan en la evaluación de las actividades en una entidad.

Por su parte, la auditoría financiera, evalúa los controles de los procesos contables ejecutados de una entidad mediante métodos y procedimientos, examinando los resultados desde el punto de vista de la dirección. Se evalúan todas las áreas financieras para estudiar los controles financieros de una empresa.

En tanto que, la auditoría operacional, es una forma en la que los auditores internos enfocan su trabajo, tras la evaluación de los procesos que evalúan los asuntos de su competitividad y consideran los resultados para el mejoramiento de la entidad.

3.11 Boletines

Es importante señalar que, “En diciembre de 1972 la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, emitió su primer boletín, con el propósito de identificar el trabajo de auditoría operacional realizada por el Contador Público, y con la intención de lograr unificar criterios sobre el tema”. (15:1)

Cabe destacar que, actualmente se cuenta con diversos boletines que contienen lineamientos para el desarrollo de una mejor auditoría operacional, sin embargo, para cuestiones del presente estudio, se analizarán solo aquellos que tienen estrecha relación con el tema.

Cada boletín se ocupa de un área a evaluar, cuyo propósito es promover la eficiencia de las entidades. Con el paso del tiempo se han emitido diversos boletines como herramienta coadyuvante en el desarrollo de la auditoría en referencia. En primer lugar, el Boletín número 1, contiene un esquema básico de la auditoría operacional, dicho en otras palabras, explica en términos sencillos, qué es una auditoría operacional, cuál es su objetivo, alcance y aplicación de la auditoría operacional, así como su relación y diferenciación con otras auditorías.

En relación al Boletín número dos, este desarrolla la metodología aplicada a la auditoría operacional. Básicamente, explica las directrices de actuación por parte del contador público, siempre en el desarrollo de la auditoría operacional. La metodología aplicada a la auditoría operacional, permite

sistematizar todos y cada uno de los pasos de la revisión y evaluación que se lleva a cabo, coadyuva a la formulación de conclusiones. La metodología que este Boletín propone, está integrada por tres aspectos: familiarización, investigación y análisis e informe.

Por su parte, el Boletín número cinco, se refiere a los lineamientos básicos que deben tomarse en cuenta, para llevar a cabo la auditoría operacional de cobranzas en las empresas industriales y comerciales y ésta en relación con la revisión misma de la operación. Dicho Boletín ofrece una pequeña definición sobre las operaciones de cobranzas: “Conjunto de actividades que se hacen en una empresa para la recuperación del precio de los productos o servicios que fueron brindados a sus clientes a través del uso de su crédito”.
(15:29)

El Boletín en mención, indica que el auditor deberá de participar en actividades básicas que integran la operación de cobranzas, con base en los siguientes objetivos:

- a. “En los objetivos y políticas de crédito con base a los objetivos de la entidad.
- b. Establecer metas a corto y largo plazo, para evaluar las actividades realizadas.
- c. Prever las actividades y recursos para lograr alcanzar las metas antes establecidas.
- d. Proponer y asignar los recursos humanos y materiales que integran la operación y manejarlos en forma eficiente.

- e. Definir procesos de cobro, formatos, archivos, control de cobradores y otros que requiera la operación y llevarlos a la práctica.
- f. Llevar un registro de los documentos de las cuentas por cobrar de la empresa.
- g. El cobro deberá realizarse de acuerdo a los procedimientos establecidos. Por mencionar algunos”. (15:29)

La auditoría operacional de cobranzas tiene como objetivo promover la eficiencia de las actividades que integran esta operación, las cuales fueron descritas anteriormente.

La eficiente operación de cobranzas, puede ser examinada considerando, los siguientes aspectos:

1. “Que al establecer las políticas de cobranza se considere la repercusión en otras políticas de la empresa.
 2. Que al efectuar la cobranza se promuevan las ventas y se mantenga la buena voluntad de los clientes.
 3. Que el período de cobro sea el mínimo.
 4. Que la rotación de las cuentas por cobrar se aproxima al promedio de crédito concedido a los clientes.
 5. Que las cuentas incobrables sean las mínimas.
 6. Que la cobranza se realice al menor costo posible.
 7. Que exista una adecuada coordinación con las operaciones afines”.
- (15:31)

Como se indicó anteriormente, al finalizar la auditoría, el auditor deberá elaborar un informe, detallando cada uno de los hallazgos, así como las soluciones, conclusiones y recomendaciones.

Tal como se observa, estos boletines pretenden que, mediante sus lineamientos propuestos, se pueda llevar a cabo una auditoría operacional integral, y es por ello, que uno está relacionado con otro, a manera de integrar cada boletín en la ejecución de la auditoría.

En relación a las cuentas por cobrar, entre los alcances que se tiene previstos y propuestos, es que, a través de la auditoría, “sea posible promover la eficiencia de las actividades de operación de otorgamiento de crédito, ejecución de políticas de crédito, que las cuentas incobrables y el costo de operación sean mínimos”. (15:29)

En este sentido, no está demás, recalcar que el informe que presenta el auditor sobre los hallazgos posteriores a la auditoría operacional, son el producto final de la ejecución de su trabajo; por lo que, su contenido debe estar enfocado en presentar de manera objetiva e imparcial, los criterios que permitan a la empresa, contar con posibles soluciones a los problemas detectados, con un mínimo margen de error; pero especialmente, que las conclusiones propuestas permitan conocer a fondo el problema.

Es importante destacar que, las soluciones son diferentes a las recomendaciones brindadas, ya que las soluciones son los medios que permitirán corregir la problemática, y las recomendaciones, son el resultado de la percepción del auditor en el entorno de la empresa, y que las mismas pueden o no ser tomadas en cuenta. En tanto que, las soluciones deberían ser acatadas pues de acuerdo a la experiencia del auditor, estas resultarán beneficiosas para la empresa.

3.12 Metodología de la auditoría operacional

La metodología a aplicar, se encuentra resumida en el Boletín número 2, y desarrollada en el Boletín número 5, como ya se indicó, la metodología utilizada para el desarrollo de una auditoría operacional se simplifica en tres pasos fundamentales que deben adaptarse a situaciones específicas: familiarización, investigación y análisis, y diagnóstico o informe, que permite todos y cada uno de los pasos de la revisión, las cuales ayudan a las conclusiones valederas que se encuentren en el desarrollo de la revisión.

a. “Familiarización

Etaa en que el auditor deberá familiarizarse con la estructura organizacional, actividades comerciales de una entidad, así como el área a evaluar a través de un estudio preliminar ambiental, observando el desarrollo de cada una de sus actividades.

b. Investigación y análisis

El objetivo de esta segunda etapa metodológica el auditor debe analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y la efectividad de las actividades de operación. En esta fase se realizan pruebas de detalle, pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio del muestreo estadístico, para lograr la objetividad de la auditoría es recomendable utilizar técnicas como entrevistas, evaluación de documentación, evaluación de gestión administrativa.

c. Informe

El informe sobre auditoría operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor del auditor”. (15:34)

De tal cuenta que, para que la auditoría operacional resulte útil a la empresa contratante, se debe realizar un informe determinante, ágil y orientado hacia la acción, es decir que, debe ser puntual en lo que se quiere exponer. Igualmente, se debe tomar en cuenta que, cuando sea factible, debe medirse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios.

El contenido del informe debe ser objetivo, en su caso, en situaciones adversas detectadas en relación con la eficiencia operativa de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado. Este enfoque permitirá que, de la solución dada a dichos problemas, surjan oportunidades que contribuyan al logro de mejoras en la eficiencia operativa y en última instancia, en la productividad.

CAPÍTULO IV
AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE CUENTAS POR
COBRAR EN UNA FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS
AGRÍCOLAS
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

La Federación de Cooperativas Agrícolas, inicio sus actividades el 30 de julio de 1968, integrada por pequeños caficultores de distintos departamentos de Guatemala, teniendo como objetivo, crear fuentes de desarrollo comunitario en las áreas rurales del país; esta Federación se encuentra adscrita a la Asociación Nacional del Café.

La principal actividad de esta Federación, es la de desarrollar actividades de producción, comercialización e industrialización de café, generados por las cooperativas afiliadas, y está clasificada según la Ley General de Cooperativas, como cooperativa de segundo grado. Su personería jurídica, fue reconocido en el año 1971; su primera exportación la realizó de forma directa en el año 1973, y en el año de 1976, obtuvo su propia licencia de exportación.

La Federación de Cooperativas ha tenido un proceso de diversas dificultades durante la historia, ya que han habido acontecimientos internacionales, puntos radicales en relación a la caficultura y se ha visto reflejado en grandes crisis en relación a los precios de los productos agrícolas; y paulatinamente se ha ido cumpliendo con las exigencias y los estándares de los mercados internacionales.

Tal es el caso que la Cooperación Internacional en los años de 1969 a 1989 que empieza a respaldar a la Federación de Cooperativas Agrícolas con proyectos financieros para el mejoramiento de las unidades productivas de los pequeños productores de Guatemala, ya que se pudieron percatar que no se contaba con apoyo financiero y era evidente las precariedades para producir sus cosechas; este es el primer indicio en relación a la Cooperación Internacional y los productos exportables a otros países.

En Guatemala en el año 1968 se producían las primeras manifestaciones de los pequeños caficultores en distintas regiones, específicamente en los departamentos de Huehuetenango, San Marcos, Quetzaltenango, Retalhuleu, Sololá, Chimaltenango, Escuintla, Jalapa y Zacapa. Su principal objetivo era de conseguir un respaldo más específico en áreas como asesoría técnica, transporte y comercialización a fin de ser más competitivos en los mercados internacionales.

El proceso implicó una reingeniería y ajustes que dieron como resultado una organización más eficiente que ofrece servicios de mejor calidad y más puntuales a todos los pequeños productores.

4.2 Solicitud de Servicios Profesionales



Federación de Cooperativas Agrícolas
50 avenida 321-09 zona 25, Guatemala, Guatemala.
Tel. 2333-81000

Guatemala, 5 enero del 2021

Ref. DF – 42 - 2021

Señores
AG & Asociados
Contadores Públicos y Auditores
Guatemala

Estimados señores:

Por este medio tengo el agrado de saludarlos y así mismo para solicitarles sus servicios profesionales para la realización de una Auditoría Operacional al área de cuentas por cobrar en una Federación de Cooperativas Agrícolas.

Por lo anterior sirvan enviar a esta entidad su propuesta de servicios profesionales que incluya la parte técnica y económica, la cual de convenir a nuestros intereses estaremos confirmando.

Atentamente,

Licenciado Benn Álvarez
Presidente del Consejo de Administración

4.3 Propuesta de Servicios Profesionales



Federación de Cooperativas Agrícolas

Propuesta de Servicios Profesionales

Avenida Scheffer 39-40 zona 9, Guatemala, Guatemala Tel. 7-7722 0219



| | Contenido | Página |
|-----|-----------------------------|---------------|
| I | CARTA INTRODUCTORIA | 57 |
| II | SERVICIOS PROFESIONALES | 58 |
| III | INFORMES | 60 |
| IV | VALOR DE NUESTROS SERVICIOS | 60 |

I. CARTA INTRODUCTORIA

Guatemala, 20 de enero del 2021

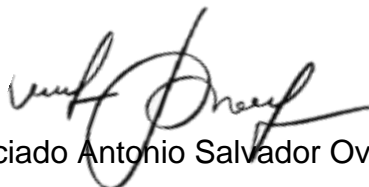
Licenciado Benn Álvarez
Presidente del Consejo de Administración
Federación de Cooperativas Agrícolas

Estimado Licenciado Álvarez:

Agradecemos la confianza que nos brinda al ofrecerle nuestros servicios de auditoría. En atención a su solicitud de fecha 5 de enero del 2021, adjunto la propuesta de servicios profesionales la cual esperamos pueda cumplir con sus expectativas para su ejecución.

Nuestro equipo de trabajo está conformado por profesionales con experiencia, todos los auditores que colaboran con el Auditor han sido integrados a través de un proceso formal de selección, con el objetivo de brindar apoyo y conocimiento profesional para que la Federación pueda contar con procedimientos contables que permitan tener información adecuada y oportuna.

Atentamente,



Licenciado Antonio Salvador Ovalle
CPA Colegiado No. 54321
Socio Director Ejecutivo
AG & Asociados

Avenida Scheffer 39-40 zona 9, Guatemala, Guatemala Tel. 7-7722 0219

II. SERVICIOS PROFESIONALES

a) Proceso de planificación

Se efectuará la planificación del trabajo a ejecutar. Detalla la forma en que se ejecutará la auditoría, la evaluación se enfoca en cada uno de los procesos operacionales, esperamos la cooperación total con su personal a cargo y que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría operacional, así indicar las recomendaciones de acuerdo al requerimiento de la Federación y las operaciones requeridas para su funcionamiento.

b) Plan de elaboración

Consiste en elaborar actividades mediante las cuales nuestro equipo de trabajo pueda obtener y brindar información en forma eficiente. Esto dependerá de la información recopilada, luego se iniciará el proceso de evaluación operacional para obtener un diagnóstico objetivo sobre las operaciones relacionadas.

c) Entendimiento del trabajo a desarrollar.

1. Objetivo del trabajo a realizar:

Dentro del proceso de evaluación de objetivos, la importancia radica en el alcance de los siguientes objetivos:

- Determinar si el cumplimiento de los procedimientos aplicados en el área de cuentas por cobrar, son los idóneos para la recuperación de cuentas.
- Contribuir al mejoramiento de la gestión efectiva de la Federación de Cooperativas Agrícolas, a través del examen detallado de los aspectos relacionados con las cuentas por cobrar.
- Identificar las operaciones o actividades inefectivas e ineficientes, concebidas estas como el hallazgo de la auditoría que representa una operación o actividad afectada negativamente.
- Verificar el cumplimiento de los procedimientos mínimos, para asegurar que las cuentas por cobrar contribuyan al logro de los objetivos establecidos por la Federación.

2. Plan de visitas

Para la realización de nuestras visitas hemos encontrado oportuno realizarlas en forma semanal, en las siguientes fechas.

- | | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| • Visita preliminar | semana del 01 de febrero de 2021 |
| • Recopilación de información | semana del 08 de febrero de 2021 |
| • Visita Final | semana del 15 de febrero de 2021 |

3. Alcance del trabajo

La auditoría operacional se llevará a cabo en el área de cuentas por cobrar de la Federación de Cooperativas Agrícolas, que involucrará a personal altamente calificado, para tener mejores resultados en la ejecución del trabajo. Se hace la salvedad que, es importante contar con la cooperación total del personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición

todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría operacional.

III INFORMES

Después de realizar la Auditoría Operacional de la Federación de Cooperativas Agrícolas, se procederá a la entrega del siguiente informe:

- Informe final se emitirá con hallazgos y recomendaciones basadas en análisis y diagnóstico realizado, a través la Auditoría Operacional con base a las políticas y procedimientos operacionales que se manejan en la Federación de Cooperativas Agrícolas.

IV VALOR DE NUESTROS SERVICIOS

Nuestros servicios son brindados por profesionales altamente calificados, por lo anterior se estima que el valor para la Auditoría Operacional para la Federación de Cooperativas Agrícolas, será de veinticinco mil quetzales exactos (Q 25,000.00) pagaderos y facturados de la siguiente manera:

- 50% al inicio y posterior a la firma del contrato de prestación de servicios.
- 30% al finalizar el tiempo acordado para la realización del trabajo de Auditoría, y
- 20% al presentar el informe de la Auditoría Operacional.

Nuevamente agradecemos la confianza depositada al equipo de trabajo, y permitimos presentar nuestra propuesta de servicios profesionales, cualquier duda o información adicional con gusto le atenderemos.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Antonio Ovalle', with a stylized flourish at the end.

Licenciado Antonio Salvador Ovalle
CPA Colegiado No. 54321
Socio Director Ejecutivo
AG & Asociados

Avenida Scheffer 39-40 zona 9, Guatemala, Guatemala Tel. 7-7722 0219

4.4 Aceptación de la propuesta de servicios profesionales



Federación de Cooperativas Agrícolas
50 avenida 321-09 zona 25, Guatemala, Guatemala.
Tel. 2333-81000

Guatemala, 25 de enero del 2021

Ref. DF – 62 - 2021

Licenciado

Antonio Salvador Ovalle

Contadores Públicos y Auditores AG & Asociados

Ciudad de Guatemala

Estimado Licenciado Ovalle:

De acuerdo a la última reunión del Consejo de Administración celebrada el día de hoy 22 de enero del año 2021, donde se discutió la propuesta presentada por la firma de Auditores AG & Asociados de fecha 20 de enero, se consideró la aceptación de la misma, con los acuerdos estipulados, por lo que se extiende la presenta carta de aceptación.

Atentamente,

Licenciado Benn Álvarez
Presidente del Consejo de Administración

4.5 Índice de papeles de trabajo

| | | | |
|--|---------------|------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | IPT | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área De Cuentas Por Cobrar | Hecho por: | BAT | 1/02/2021 |
| | Revisado por: | ASO | 2/02/2021 |
| ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO | | | |

| No. | Actividad | Realizado Por: | Revisado Por: | Referencia de Papel de Trabajo | No. Página |
|------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------------------------|-------------------|
| 1 | Diagrama de Flujo. | BAT | ASO | CM | 64 |
| 2 | Memorándum de Planificación. | ASO | GAT | MP | 65 |
| 3 | Programa General de Auditoría. | BAT | ASO | PGA | 69 |
| 4 | Informe de Auditoría Operacional. | ASO | | | 99 |

4.6 Diagramas de flujo

| | | | |
|--|---------------|-----------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | CF | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área De Cuentas Por Cobrar | Hecho por: | BAT | 2/02/2021 |
| | Revisado por: | ASO | 2/02/2021 |
| FORMAS DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO | | | |

| Proceso a evaluar | Ref. P.T. | No. Página. |
|---|------------------|--------------------|
| Flujograma de Proceso para la Autorización de un Crédito. | A9 3/3 | 91 |
| Flujograma de Proceso para la Recuperación de un Crédito. | A12 2/2 | 95 |

4.7 Memorándum de Planificación

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | MP | FECHA |
|---|---------------|-----|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 2/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 3/02/2021 |
| MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN | | | |

Objetivo de la Auditoría

La auditoría operacional en el área de cuentas por cobrar en la Federación de Cooperativas Agrícolas, se efectuará de acuerdo a los Boletines de Auditoría Operacional, emitidos por El Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

El desarrollo se constituye en tres fases fundamentales, que son: familiarización, investigación y análisis, diagnóstico e informe. Cada una de las etapas se sustentará con papeles de trabajo, cuestionarios o entrevistas, narrativas, flujogramas entre otros.

Como resultado de la auditoría se presentará un informe dirigido al Consejo de Administración, el cual incluirá los hallazgos y recomendaciones pertinentes que sean útiles para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar.

a) Objetivos

General:

Determinar si los procedimientos aplicados en el área de cuentas por cobrar son los idóneos para la recuperación de cuentas.

Específicos:

- Determinar la eficiencia de procedimientos para el manejo de las cuentas por cobrar.

- Verificar que los registros de las cuentas por cobrar se encuentren en orden y de acuerdo a las políticas establecidas por la Federación de Cooperativas Agrícolas.
- Verificar el cumplimiento de los procedimientos mínimos, para asegurar que las cuentas por cobrar contribuyan al logro de los objetivos establecidos por la Federación.

b) Alcance

Se evaluará al cien por ciento de las cooperativas asociadas que comprenden las cuentas por cobrar.

El trabajo de auditoría en la Federación de Cooperativas Agrícolas, se apoyará en la metodología de auditoría operacional llevando a cabo papeles de trabajo, guías de revisión y flujogramas.

c) Trabajo a realizar

El trabajo de auditoría en la Federación de Cooperativas Agrícolas, se apoyará en la metodología de auditoría operacional llevando a cabo papeles de trabajo, guías de revisión y flujogramas.

1. Procedimientos operacionales relacionados con las cuentas por cobrar.
2. Proceso de análisis, recomendación y fortalecimiento de las operaciones de las cuentas por cobrar.
3. Otros procedimientos relacionados a cuentas por cobrar.

Finalmente, como resultado de la auditoría se presentará un informe escrito dirigido al Gerente General y personal involucrado, el cual incluirá los

hallazgos, recomendaciones y comentarios pertinentes que sean útiles para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar.

d) Criterio

Se evaluarán los procedimientos que se utilizan en el ciclo de las cuentas por cobrar, según los boletines emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

e) Equipo de auditoría

El equipo de trabajo para el desarrollo de la Auditoría Operacional al área de Cuentas por Cobrar de la Federación de Cooperativas Agrícolas, se integra por los siguientes profesionales:

| Nombre | Categoría | Siglas |
|------------------------------------|------------------|---------------|
| Licenciado Antonio Salvador Ovalle | Socio Director | ASO |
| Byron Amalen Tocay | Supervisor | BAT |
| Glenda Teresa Ajcot Tóć | Asistente | GAT |

f) Informe a presentar

Informe final con hallazgos, efectos y recomendaciones basados en el análisis y diagnóstico de los procesos, objeto de la auditoría de la evaluación realizada a los procedimientos contables, con los hallazgos encontrados en la Federación de Cooperativas Agrícolas.

g) Honorarios

Los honorarios ascenderán a la cantidad de Q 25,000.00, los cuales serán pagados 50% al inicio de la auditoría; 30% al entregar el informe preliminar, y 20% al entregar el informe.

h) Resultados esperados

Al finalizar la auditoría operacional, se espera establecer si son eficaces los procedimientos aplicados en el área de cuentas por cobrar; de no ser así, se ofrecerán las recomendaciones correspondientes que tiendan a mejorar la eficiencia y eficacia en el área de cuentas por cobrar.

4.8 Programa General de Auditoría

A través de programa general se pretende desarrollar la auditoria y obtener resultados satisfactorios.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | PGA 1/2 | FECHA |
|---|---------------|---------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 3/02/2021 |
| PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA | | | |

1. Objetivo. Recopilar información sobre los antecedentes de la Federación de Cooperativas Agrícolas, marco legal, organización y operaciones relevantes que permitan obtener información necesaria para la ejecución de la Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar.

| 2. Metodología a utilizar | Ref. P.T. | Hecho por. | No. Página. |
|---|-----------|------------|-------------|
| 2.1 FAMILIARIZACIÓN | | | |
| Familiarizarse con las operaciones que revisarán dentro del contexto de la empresa que está auditando mediante un estudio ambiental, estudio de la gestión administrativa y visita a las instalaciones. | | | |
| a) Realizar visitas preliminares a las instalaciones para verificar como se realizan las operaciones | | | |
| * Visita a las instalaciones de la Federación auditada. | A1 1/4 | GAT | 71 |
| * Obtención de conocimientos generales de la Federación. | A1 2/4 | GAT | 72 |
| * Obtener Información general de la entidad y del área de cuentas por cobrar. (Otorgamiento y recuperación del crédito entre otros) | A1 3/4 | GAT | 73 |
| b) Solicitar la estructura organizacional de la Federación y la del Comité de Créditos y Cobros para la obtención de conocimientos generales. | | | |
| * Obtención de información sobre la estructura organizacional. | A2 1/2 | BAT | 75 |
| * Organigrama actual de la Federación de Cooperativas Agrícolas. | A2 2/2 | BAT | 76 |
| * Conocimientos Generales del Departamento. | A3 1/2 | BAT | 77 |
| * Organigrama actual del departamento | A3 2/2 | ASO | 78 |
| * Funciones a cargo del Gerente Financiero | A4 1/3 | ASO | 79 |
| * Funciones a cargo de la Asistente A | A4 2/3 | ASO | 80 |
| * Funciones a cargo de la Asistente B | A4 3/3 | ASO | 81 |

| | | | |
|--|---------------|----------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | PGA 2/2 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 3/02/2021 |
| PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA | | | |

1. Objetivo. Recopilar información sobre los antecedentes de la Federación de Cooperativas Agrícolas, marco legal, organización y operaciones relevantes que permitan obtener información necesaria para la ejecución de la Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar.

| 2. Metodología a utilizar | Ref. P.T. | Hecho por. | No. Página. |
|---|----------------------------|-------------------|--------------------|
| <u>2.2 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS</u> | | | |
| Analizar y examinar la información y documentación relativa para evaluar la eficiencia y la efectividad de cada una de las operaciones, a través de los siguientes pasos. | | | |
| a) Diagnóstico general del proceso del crédito. | | | |
| * Cuestionario para diagnóstico. | A5 1/3 a A5 3/3 | ASO | 82 al 84 |
| b) Determinar los procesos para otorgar créditos de la Federación. | A6 | GAT | 85 |
| * Cuestionario de los procesos y manejo del crédito. | A7 | BAT | 86 |
| Funciones del Comité de Créditos y Cobros para el otorgamiento del crédito. | A8 1/2 | BAT | 87 |
| * Cuestionario para el otorgamiento de créditos y cobros al Comité. | A8 2/2 | BAT | 88 |
| * Procedimiento para la autorización de un crédito | A9 1/3 A A9 2/3 | BT | 87 y 88 |
| * Flujograma de proceso para la autorización de un crédito. | A9 3/3 | BAT | 89 |
| c) Evaluación del proceso para la recuperación de cuentas por cobrar. | | | |
| *Arqueo de expedientes de cuentas por cobrar. | A10 | ASO | 92 |
| *Cuestionario de los procesos y recuperación del crédito. | A11 | GAT | 93 |
| *Narrativa procedimiento para recuperación de créditos. | A12 1/2 | GAT | 94 |
| * Flujograma de proceso para la recuperación de un crédito. | A12 2/2 | GAT | 95 |
| * Conclusiones de la Fase de investigación y análisis. | A13 1/3 A 3/3 | ASO | 96- 98 |
| <u>2.3 DIAGNÓSTICO</u> | | | |
| Hallazgos encontrados en la ejecución de auditoria y reporte de indicios de notorias fallas a la eficiencia. | | ASO | 100 |

4.9 Familiarización

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A1 1/4 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | GAT | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 4/02/2021 |
| CÉDULA NARRATIVA DE FAMILIARIZACIÓN | | | |

La entrevista se le realizó a: *Licenciado Santiago Barrera*

Puesto: *Gerente de Financiero.*

El equipo asignado, visitó las instalaciones de la Federación como parte del proceso de familiarización.

Se realizó una visita a las instalaciones, donde se encuentran las oficinas centrales, estableciendo que la estructura organizacional tiene 3 niveles, en el primero se encuentran los departamentos de Exportaciones, Comercialización y Gerencia General, así como la exposición de ventas de café local, en el segundo se encuentra el área de Gerencia Financiera, el Contador General y su equipo de trabajo, colaboradores en que se enfocará la atención de la auditoría y el tercer la Asistencia Técnica y Catación.

Por la naturaleza de las actividades desarrolladas en el área de cuentas por cobrar, este tiene una relación directa con todas las gerencias de la empresa. El área de cuentas está conformada por el Gerente General, Gerente Financiero y un Contador General, quienes serán los responsables de todos los asuntos relacionados con la concesión de créditos y la comercialización de café de la Federación.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A1 2/4 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | GAT | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 4/02/2021 |
| CÉDULA NARRATIVA DE FAMILIARIZACIÓN | | | |

La entrevista se le realizó a: *Licenciado Santiago Barrera*

Puesto: *Gerente de Financiero.*

La principal actividad es la de desarrollar actividades de producción, comercialización e industrialización de café, generados por las cooperativas afiliadas. Su personalidad jurídica, se reconoció en 1971; en tanto que, su primera exportación la realizó de forma directa en 1973, y en el año de 1976, obtuvo su propia licencia de exportación.

La Federación se encuentra inscrita en el Instituto Nacional de Cooperativas bajo número de registro 225, de los folios número 25 al 27, con domicilio fiscal en el departamento de Guatemala, bajo la normativa vigente de la Ley General de Cooperativas, su naturaleza es de carácter económico y social. Se encuentra inscrito en el régimen de utilidades sobre actividades lucrativas, en este régimen, lo que consiste que a la renta bruta se le restan los gastos y costos exentos, generando el impuesto solo en las rentas gravadas. El pago del impuesto en este régimen se realiza cada tres meses en los primeros diez días del trimestre siguiente.

Información de Departamento Financiero y el Comité de Créditos y Cobros.

Según la entrevista realizada al Gerente Financiero, se confirma que, la Federación tiene 50 años de estar trabajando en el mercado local a baja escala y 49 años en el mercado internacional, tiempo mediante el cual ha existido el Departamento Financiero y el área de cuentas por cobrar.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A1 3/4 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | GAT | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 4/02/2021 |
| CÉDULA NARRATIVA DE FAMILIARIZACIÓN | | | |

La entrevista se le realizó a: *Licenciado Santiago Barrera*

Puesto: *Gerente de Financiero.*

Este último fue creado para atender los asuntos relacionados con la concesión de créditos y es quien vela porque este sea ágil y eficiente. El Gerente Financiero tiene 15 años de prestar sus servicios a la Federación.

Funciones

El Departamento de Finanzas con el Comité de Créditos y Cobros ofrece planificación, capitalización, tramitación, otorgamiento y recuperación de créditos a tasas de interés favorables. Así, las cooperativas logran modernizar los procesos productivos, adquirir maquinaria y hacer inversiones importantes para aumentar su competitividad.

Otorgamiento y recuperación del crédito:

Las actividades para el otorgamiento y recuperación de créditos concedidos a los asociados se basan únicamente a través del contrato que se realiza al inicio de la cosecha en el que describe: **Ver PT A14 1/2**

- a) Que los fondos otorgados a los asociados en el contrato de crédito tendrán un destino específico, el cual se deberá cumplir a satisfacción de La Federación.
- b) El plazo del contrato será de un año.
- c) Forma de pago: la parte deudora se compromete a cancelar el crédito con la entrega del café producido fijando los precios dentro de los horarios en que opera la Bolsa Valores de Nueva York.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A1 4/4 | FECHA |
|--|---------------|---------------|--------------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | GAT | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 4/02/2021 |
| CÉDULA NARRATIVA DE FAMILIARIZACIÓN | | | |

- d) Intereses: Sobre los saldos diarios que figuren en la cuenta a cargo de la parte deudora, reconoce los intereses se pagarán cada fin de mes o al vencimiento del plazo de la presente obligación.
- e) Intereses Moratorios: Los intereses se liquidarán y pagarán mensualmente, cada fin de mes calendario o al vencimiento del plazo de la obligación contenida en el contrato.
- f) Garantía: Se garantiza el cumplimiento de los saldos que adeude a la acreedora con las cosechas de café que tenga a su favor durante la vigencia del presente contrato.

Sistema contable

El sistema contable que actualmente usa la Federación, ha sido utilizado por siete años, el cual permite operar todas las transacciones relacionadas de los Departamentos de Contabilidad y Finanzas; desarrollando herramientas tecnológicas, manteniendo una información que requieran en el momento que se solicite a través de una base de datos centralizadas con sus respectivos usuarios.

Adicional al sistema que actualmente se utiliza en la Federación, los colaboradores deben manejar controles a través de auxiliares electrónicos en archivos de Excel.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A2 1/2 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | ASO | 4/02/2021 |
| NARRATIVA ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA FEDERACIÓN | | | |

Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Federación se basa en las operaciones que realiza y de acuerdo a su proyección social, cultura, tradición, calidad, eficiencia y competitividad; condiciones indispensables para lograr relaciones comerciales e institucionales.

Dentro de la estructura organizacional se divide, se organiza y se coordina cada una de las actividades a desarrollar, para mantenerse vigente en el compromiso con sus clientes, y satisfacer los más altos estándares del mercado internacional de café. Mediante la aplicación de cada uno de los principios de trabajo en equipo, se mejora la continuidad, creatividad, innovación y respeto a la naturaleza hasta el grado de detalle necesario para lograr la adecuada utilización de los recursos naturales en la ejecución de las distintas responsabilidades.

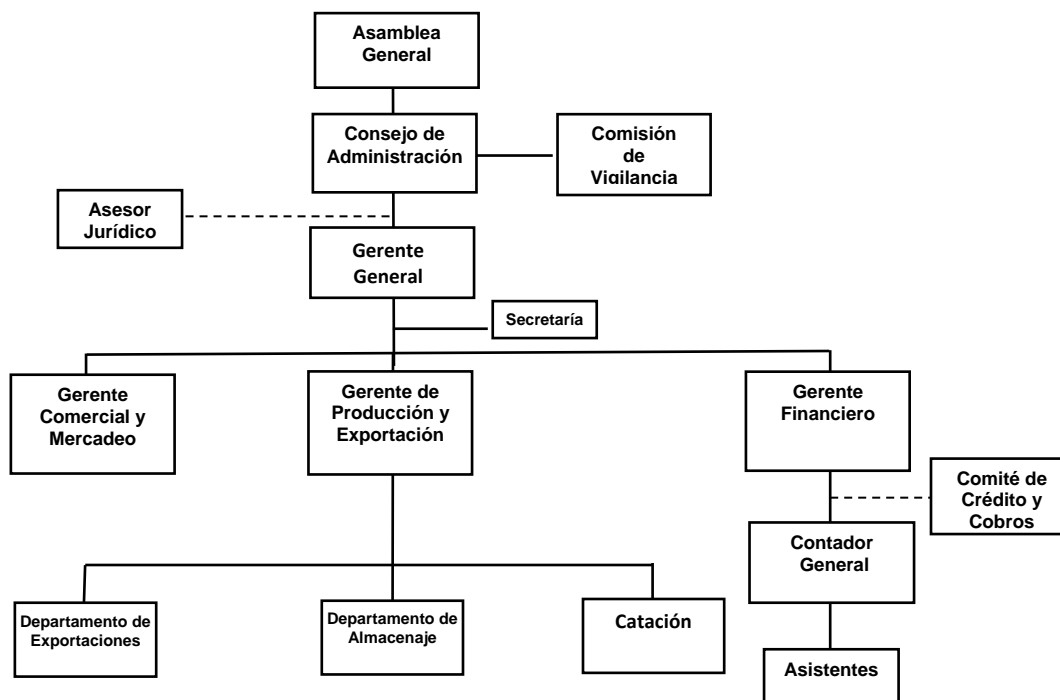
Se describen los puestos más importantes dentro de la Federación de Cooperativas Agrícolas:

- a) Gerente General.
- b) Gerente Comercial y Mercadeo.
- c) Gerente de Producción y Exportaciones.
- d) Gerente Financiero.
- e) Contador General.
- f) Comité de Créditos.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A2 2/2 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | ASO | 4/02/2021 |
| ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA FEDERACIÓN | | | |

La estructura organizacional de la Federación de Cooperativas Agrícolas, se encuentra constituida de la siguiente forma:

Figura 3
Estructura Organizacional de la Federación de Cooperativas Agrícolas



Fuente: Elaboración propia con base a información recabada.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A3 1/2 | FECHA |
|--|---------------|---------------|--------------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | ASO | 4/02/2021 |
| CONOCIMIENTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO | | | |

Se realizó un recorrido en el Departamento Financiero y el Comité de Créditos y Cobros.

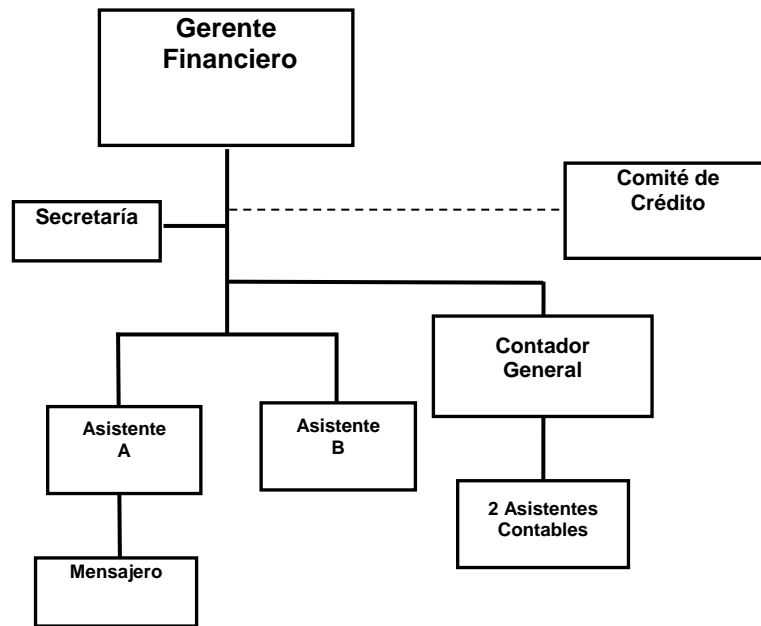
Las instalaciones del Departamento Financiero y el Comité de Créditos y Cobros se encuentran ubicadas en oficinas centrales en la 50 avenida 321-09 zona 25 de la ciudad de Guatemala, en el segundo nivel.

El jefe directo del departamento es el Gerente Financiero, está integrado por 2 asistentes financieros, 1 Contador General, 2 asistentes contables, un mensajero, cada uno de ellos posee un escritorio, equipo de cómputo (1 monitor, 1 teclado, 1 mouse, 1 ups), 2 impresoras, una sumadora, 4 archivos sin llave.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A3 2/2 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 4/02/2021 |
| ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO | | | |

Figura 4

Organigrama del departamento



Fuente: Elaboración propia con base a información recabada.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A4 1/3 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 4/02/2021 |
| FUNCIONES DEL GERENTE FINANCIERO EN LA AUTORIZACIÓN DE CRÉDITOS | | | |

Persona Entrevistada: *Licenciado Santiago Barrera*

Puesto: *Gerente de Financiero.*

Objetivo: Detallar las funciones en la ejecución del otorgamiento de créditos y cobros de la Federación.

Responsabilidades:

- Revisar la documentación de los préstamos y líneas de crédito.
- Analizar la capacidad de pago de los solicitantes.
- Remitir al Comité de Créditos y Cobros un informe detallado de cualquier irregularidad que haya sido observada.
- Les da continuidad a los solicitantes y al mismo tiempo garantiza el pago oportuno de la deuda.
- Asesorar a las cooperativas sobre préstamos y líneas de crédito.

Funciones identificadas:

- Prepara y cierra contratos para el otorgamiento de Créditos a las cooperativas afiliadas a la Federación.
- Participa en reuniones mensuales con el Comité de Créditos y Cobros para el análisis de saldos y determinar planes de acción para la recuperación de saldos de la cartera de cuentas por cobrar.
- Funge como representante de en cierre de negocios, relacionados con el crédito y las cobranzas.
- Autorización del registro de cuentas consideradas incobrables.
- Autoriza descuento de intereses.
- Analiza los expedientes de las cooperativas morosas y en última instancia es trasladado al departamento jurídico.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A4 2/3 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 4/02/2021 |
| FUNCIONES A CARGO DEL ASISTENTE A | | | |

Los responsables para darle continuidad a las solicitudes de crédito son: La **Asistente A** y la de emitir los cheques y otros registros es **el Asistente B**.

Persona entrevistada:

Brenda Herrera

Asistente A

Objetivo: Documentar las responsabilidades de los asistentes y determinar si las funciones son adecuadas al cargo que desempeñan.

Responsabilidades.

La **Asistente A** del Departamento de Financiero, tiene a su cargo reportar al Gerente Financiero.

Funciones identificadas:

- Encargada de asistir al Gerente Financiero.
- Control y liquidación de gastos de Gerencia Financiera.
- Analiza los expedientes para el otorgamiento de Créditos.
- Control, archivo y actualización de documentación confidencial, crediticia y legal Organizacional.
- Manejo de la cartera de créditos.
- Entrevista previamente a las cooperativas solicitantes del crédito.
- Control y archivo de gestión de créditos de la Federación.
- Llevar un registro de todas las solicitudes de préstamos.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A4 3/3 | FECHA |
|---|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 3/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 4/02/2021 |
| FUNCIONES A CARGO DEL ASISTENTE B | | | |

Persona entrevistada:

Harold Arriaza

Asistente B

Responsabilidades.

El **Asistente B** del Departamento de Financiero, tiene a su cargo reportar al Gerente Financiero.

Funciones identificadas:

- Encargado de asistir al Gerente Financiero.
- Llevar un registro detallado de las transacciones que se ejecutan diariamente de las cuentas bancarias.
- Elaboración de correspondencia y cheques bancarios.
- Realizar un cronograma de pagos para los créditos aprobados.
- Verifica la información contenida en cada solicitud de cheque para créditos otorgados.
- Lleva un registro de las solicitudes de préstamos.

4.10 Investigación y análisis

4.10.1 Cuestionario

Persona Entrevistada: Licenciado Santiago Barrera Gerente Financiero, debido a que tiene 15 años de experiencia en el área y es la persona más indicada para las entrevistas y cuestionarios.

| | | | |
|--|---------------|---------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A5 1/3 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 4/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 5/02/2021 |
| CUESTIONARIO PARA DIAGNÓSTICO | | | |

| No. | Descripción | SI | NO | N/A | Observaciones |
|-----|--|----|----|-----|--|
| 1 | ¿Existe segregación de funciones de responsabilidad y manejo de las cuentas por cobrar? | X | | | Se le ha designado a cada colaborador de acuerdo al área las responsabilidades correspondientes. |
| 2 | ¿Existe un control para el análisis de riesgo de las cooperativas de primer ingreso? | | X | | Sólo revisa la integración de expedientes. |
| 3 | ¿Se verifican que los expedientes de los asociados cumplan con todos los requisitos solicitados por la Federación al inicio de la cosecha? | X | | | Se verifican al inicio de la cosecha, las cooperativas complementan la papelería en el transcurso del periodo. |
| 4 | ¿Los abonos parciales a las cooperativas son autorizados previamente por el personal designado? | X | | | Deben estar debidamente autorizados por el Gerente Financiero. |
| 5 | ¿Existen políticas de rebajas de intereses por pronto pago? | X | | | Se considera únicamente lo que establece el contrato firmado por la cooperativa. |
| 6 | ¿Existen medidas de recuperación de crédito hacia las cooperativas que reciben financiamiento, por catástrofes naturales durante la cosecha? | | X | | No existen medidas en este tipo de situación. |
| 7 | ¿Todas las operaciones de desembolso se encuentran respaldadas por los contratos correspondientes donde se reflejan los términos y formas de pago? | X | | | Se encuentran respaldados por la carta de requerimiento de anticipos. |

Persona Entrevistada: Licenciado Santiago Barrera Gerente Financiero.

| | | | |
|--|---------------|---------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A5 2/3 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 4/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 5/02/2021 |
| CUESTIONARIO PARA DIAGNÓSTICO | | | |

| No. | Descripción | SI | NO | N/A | Observaciones |
|-----|--|----|----|-----|---|
| 8 | ¿Se comprueba que la cartera de cuentas por cobrar este vigente y que las medidas de seguridad se apliquen correctamente? | X | | | El Departamento Contable verifica periódicamente. |
| 9 | ¿Se verifica físicamente la existencia de pagarés? | | X | | Sólo son emitidos por la persona a cargo. |
| 10 | ¿Se verifica que las boletas de depósito que origina la cuenta por cobrar que corresponda al cheque emitido? | X | | | Este proceso lo realiza el Departamento Financiero. |
| 11 | ¿Existen controles que garanticen la recuperación de los anticipos otorgados? | X | | | Se manejan controles internos, para que no depositarles de más. |
| 12 | ¿Se comprueba que las modificaciones de las políticas de las cuentas por cobrar sean correctamente autorizadas por la persona a cargo? | X | | | El proceso de descuento de intereses se establece en el contrato, aunque únicamente la decisión la toma el Gerente. |
| 13 | ¿Existe control de máximos y mínimos de abonos a las cooperativas? | X | | | Este proceso lo realiza el Departamento Contable. |
| 14 | ¿Existen políticas definidas en cuanto tiempo o plazos de los créditos? | | X | | Se van cancelando mediante los ingresos de café a bodega. |
| 15 | ¿Se verifican los pronósticos de cosechas de café de las cooperativas que solicitan financiamiento? | X | | | Se verifican únicamente cuando con las cooperativas que no han cumplido en cosechas anteriores. |

Persona Entrevistada: Licenciado Santiago Barrera Gerente Financiero.

| | | | |
|--|---------------|---------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A5 3/3 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 4/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 5/02/2021 |
| CUESTIONARIO PARA DIAGNÓSTICO | | | |

| No. | Descripción | SI | NO | N/A | Observaciones |
|-----|---|----|----|-----|--|
| 16 | ¿Los ingresos a bodega son trasladados a contabilidad en tiempo oportuno, para ser rebajados de las cuentas por cobrar? | X | | | Debido al análisis del café y movimiento en cosecha alta lleva un tiempo de dos días. |
| 17 | ¿Existen políticas por ingresos de café de mala calidad? | X | | | Dependiendo del grado de calidad del grano, se clasifica el café |
| 18 | ¿Se verifican sí las cuentas por cobrar han sido pagadas oportunamente, con atraso o no pagadas? | | X | | Se hace un análisis histórico, pero las cosechas son cambiantes. |
| 19 | ¿Existen políticas por desastres naturales? | | X | | No existen. |
| 20 | ¿Existen medidas de contingencia por los precios bajos en el exterior? | | | X | No existen. |
| 21 | ¿Las cuentas con antigüedad de ocho meses son enviados al Departamento Jurídico? | | X | | No son trasladadas en tiempo. |
| 22 | ¿Cuándo se han agotado las vías administrativas, se procede a cobro judicial? | X | | | Se expone el caso y se considera la mejor decisión en conjunto con el comité de cobros y contabilidad. |
| 23 | ¿La gestión de cobros de saldos de difícil cobro es asignado a personal competente y está debidamente controlada? | X | | | Se expone el caso y se considera la mejor decisión conjuntamente con el comité de cobros y contabilidad. |
| 24 | ¿Aun cuando las cuentas se consideran incobrables, continua la gestión de cobro? | X | | | Por ser caso de alta relevancia es trasladado al Departamento Jurídico. |

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A6 | FECHA |
|---|---------------|-----|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | GAT | 8/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 9/02/2021 |
| DETERMINACIÓN DEL PROCESO PARA OTORGAR CRÉDITOS | | | |

Los responsables para el otorgamiento de nuevos créditos, existentes y líneas de crédito son el Gerente Financiero y el Comité de Créditos y Cobros.

Alcance y objetivos:

- a) Comprender los procedimientos seleccionados.
- b) Realizar pruebas de cumplimiento de procesos.
- c) Determinar deficiencias que obstaculicen la eficacia y eficiencia de los procesos.

La evaluación de políticas y procesos del Comité de Créditos y Cobros, se realizará a través de los siguientes procesos.

| Proceso a evaluar | Ref. P.T. | No. Página de tesis |
|---|------------------|---------------------|
| a) Cuestionario para identificar el manejo de los procesos de créditos. | A7 | 86 |
| b) Narrativa funciones del Comité de Créditos y Cobros para el otorgamiento de Créditos. | A8 1/2 | 87 |
| c) Cuestionario para identificar el manejo de los procesos de créditos del Comité de Créditos y Cobros. | A8 2/2 | 88 |
| d) Procedimiento para el otorgamiento de créditos. | A9 1/3 al A9 2/3 | 89 y 90 |
| e) Procedimiento para recuperación de créditos. | A9 3/3 | 91 |

| | | | |
|--|---------------|-----------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A7 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 8/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 9/02/2021 |
| CUESTIONARIO DE LOS PROCESOS Y MANEJO DEL CRÉDITO | | | |

El cuestionario se le realizó a la Asistente A, del Departamento Financiero, debido a que la persona tiene 7 años de experiencia en el área, el asistente B es de recién ingreso y serán entrevistados únicamente si es necesario.

| No. | Descripción | SI | NO | N/A | Observaciones |
|-----|---|----|----|-----|--|
| 1 | ¿Existe un reglamento que indique la autorización de los créditos? | | x | | Únicamente se traslada de forma verbal el conocimiento al personal nuevo. |
| 2 | ¿Existen políticas establecidas para determinar el rango del crédito? | | x | | No existen políticas por escrito para ceder créditos, únicamente lo que se indica en el contrato. |
| 3 | ¿Existe un flujo adecuado de información del Gerente Financiero y el Comité de Créditos y Cobros? | X | | | Se reúnen de forma mensual con el Comité de Créditos y Cobros para el análisis de los saldos y determinar planes de acción |
| 4 | ¿Se tiene un archivo debidamente organizado de la línea de crédito? | X | | | Esta resguardado en un archivo sin llave. |
| 5 | ¿Se lleva un registro en donde indique la fecha de vencimiento de las cuentas por cobrar? | | x | | No existe. |
| 6 | ¿Se verifica la autenticidad de los documentos presentados por las asociadas, previo a otorgarles el crédito? | | x | | EL asistente A solo recibe los documentos. |
| 7 | ¿Se preparan mensualmente informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos? | X | | | El Gerente Financiero lo traslada al comité de Créditos y Cobros para su análisis. |
| 8 | ¿Sé cuentan con procedimientos para el registro de cuentas difíciles o de dudosa recuperación? | | | | Es evaluado por el Gerente Financiero y el Comité de Créditos y Cobros. |
| 9 | ¿Existe un numero correlativo asignado a cada expediente de cada cliente con la línea de crédito autorizada? | X | | | El asistente A maneja el control de expedientes de los asociados. |
| 10 | ¿Existe una persona encargada de ingresar códigos de los clientes, límite de crédito y días de crédito otorgados en el sistema? | | x | | Si, la atribución le corresponde al asistente A. |

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A8 1/2 | FECHA |
|--|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 8/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 9/02/2021 |
| NARRATIVA FUNCIONES DEL COMITÉ DE CRÉDITOS Y COBROS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS | | | |

Personas Entrevistadas: Comité de Créditos y Cobros.

Dentro de las funciones del Comité de Créditos y Cobros es analizar cada uno de los expedientes de las cooperativas que soliciten financiamiento para el inicio del levantamiento de la cosecha de café, a su vez tienen la responsabilidad de gestionar, conceder préstamos y cualquier otro tipo de créditos a las cooperativas afiliadas.

Objetivo: Detallar las funciones en la ejecución del otorgamiento de créditos y cobros de la Federación.

Responsabilidades:

- Elaborar los contratos y documentación requerida para el otorgamiento de créditos, que brinden sustento jurídico a las operaciones y se minimice riesgo legal.
- Establece parámetros para la asignación del crédito, fijado criterios estándares.
- Recomienda las prioridades para el otorgamiento del crédito.
- Mejora los métodos de evaluación de las solicitudes del crédito.
- Estudia las solicitudes de crédito en forma aleatoria con el fin de velar que se cumpla con el contrato establecido dentro de la Federación.
- Conocer, aprobar o denegar las solicitudes de crédito.
- Convocar a reuniones y evaluar la información de cada expediente.
- Conocer los reportes de la asesoría jurídica, sobre los casos de cobro judicial.

El cuestionario fue realizado a los integrantes del Comité de Créditos y Cobros.

| | | | |
|--|---------------|---------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A8 2/2 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 8/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 9/02/2021 |
| CUESTIONARIO PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS DEL COMITÉ CRÉDITOS Y COBROS | | | |

| No. | Descripción | SI | NO | N/A | Observaciones |
|-----|--|----|----|-----|--|
| 1 | ¿El Comité de Créditos y Cobros se reúne con los clientes para obtener información sobre la necesidad del préstamo? | | x | | Las cooperativas afiliadas llevan los requerimientos para la elaboración de contratos y solicitud de financiamiento. |
| 2 | ¿Se analiza la capacidad de pago del solicitante, realizando una investigación exhaustiva de su historial financiero? | X | | | Las cooperativas afiliadas llevan los requerimientos para la elaboración de contratos y solicitud de financiamiento. |
| 3 | ¿Se verifica la documentación de los préstamos y líneas de crédito? | X | | | El comité verifica cada uno de los expedientes en forma general. |
| 4 | ¿Se ordena algún tipo de avalúo de las propiedades de los solicitantes? | | x | | Queda únicamente pignorado el inventario inicial de cada cosecha. |
| 5 | ¿Se les da guiamiento de los solicitantes con el fin de garantizar el pago oportuno de la deuda? | X | | | Mensualmente se reúne el Comité de Créditos y Cobros con el Gerente Financiero para verificar los saldos adeudados. |
| 6 | ¿Trabajan en conjunto con el Gerente Financiero en la recopilación de información y generación de estadísticas? | X | | | Mensualmente se reúne el Comité de Créditos y Cobros con el Gerente Financiero para verificar todos los asuntos relacionados al crédito. |
| 7 | ¿Se envían a los asociados recordatorios de pago y estados de la deuda? | | x | | Se cita a reunión, únicamente si la Asociada no ha entregado su cosecha en el tiempo determinado. |
| 8 | ¿El Comité de Créditos y Cobros investiga, recopilar y analizar información a los fines de tomar decisiones de manera oportuna y efectiva? | | x | | Con base a la confianza obtenida durante varios años, únicamente se toma de base las cosechas anteriores. |
| 9 | ¿Se lleva un registro de toda solicitud de préstamo? | X | | | Si se maneja un registro. |
| 10 | ¿El Comité de Créditos y Cobros realiza un cronograma de pagos de los socios? | X | | | Si se maneja un cronograma donde indica la cantidad que se les acreditara mensualmente. |
| 11 | ¿Se contactan a otras instituciones financieras para verificar el historial financiero de las cooperativas solicitantes? | | x | | Con base a la confianza obtenida durante los últimos años. |
| 12 | ¿Se verifica detalladamente los requisitos solicitados, si in veraces? | | x | | Se verifica únicamente si, se entregan los requisitos solicitados. |

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A9 1/3 | FECHA |
|--|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 8/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 9/02/2021 |
| NARRATIVA PROCEDIMIENTO PARA LA AUTORIZACIÓN DE UN CRÉDITO | | | |

Se entrevista al Gerente Financiero de la Federación.

Objetivos.

Establecer los lineamientos que permitan al Departamento Financiero y el Comité de Créditos y cobros disminuir el riesgo y mantener una cartera sana, confiable y que pueda utilizarse como herramienta administrativa y así poder cubrir los compromisos internos y externos.

Lineamientos.

Para conceder los créditos el Comité de Créditos y Cobros define un perfil a las cooperativas afiliadas, que deberán cumplir para la solicitud de financiamiento pre-cosecha. El comité realizará su respectiva evaluación y análisis sobre el historial de la asociada, así como los antecedentes legales de los directivos.

- a) Carta solicitando financiamiento.
- b) Punto de acta donde el Consejo acepte el financiamiento y los asociados estén de acuerdo.
- c) Representación Legal del Presidente.
- d) Solvencia Fiscal.
- e) Formulario de NIT de la cooperativa.
- f) Estados financieros al año finalizado.
- g) Copia del registro de ANACAFE.
- h) Firma de contrato.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A9 2/3 | FECHA |
|--|---------------|--------|-----------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 8/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 9/02/2021 |
| NARRATIVA PROCEDIMIENTO PARA LA AUTORIZACIÓN DE UN CRÉDITO | | | |

La Federación otorga anticipos pre-cosecha sobre el valor de la futura fijación.

Colaboradores del proceso:

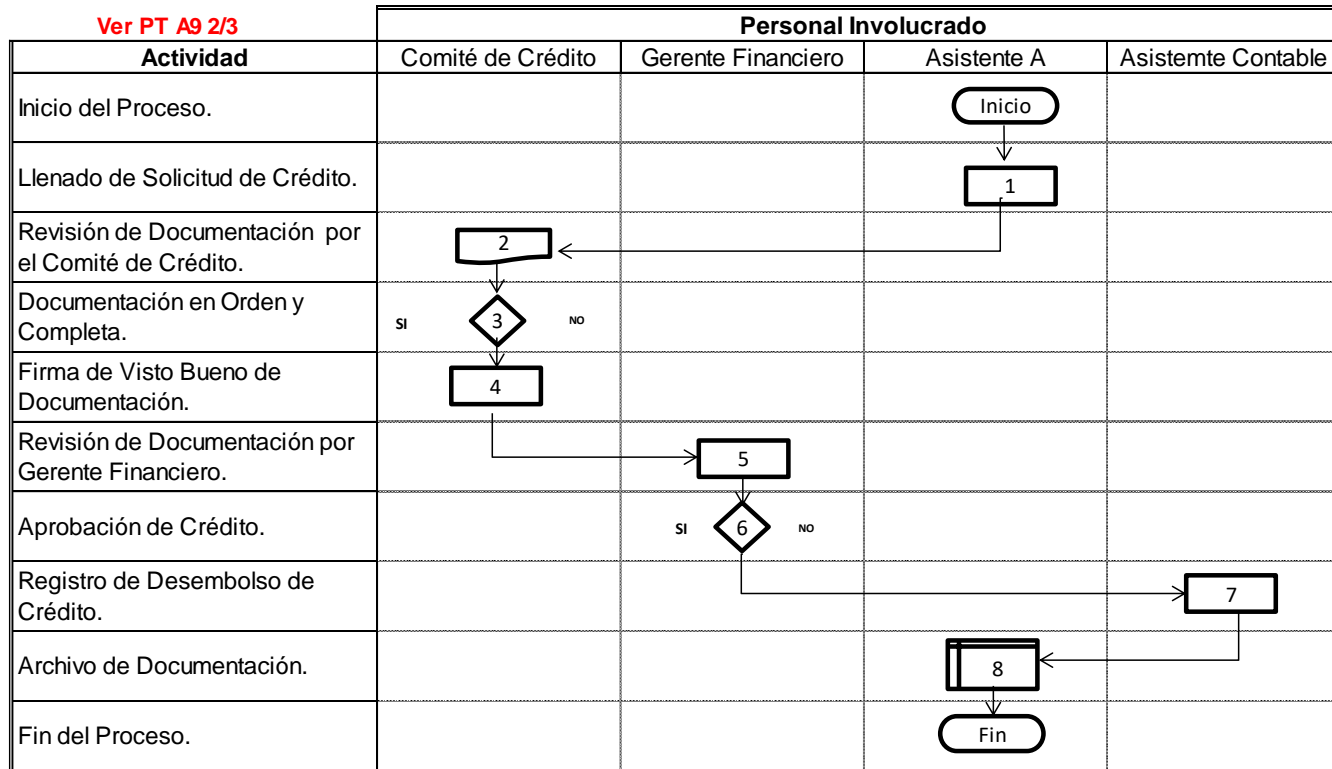
- a) **Asistente A:** Tiene a su cargo la verificación y análisis de expedientes, de solicitudes de crédito de las cooperativas afiliadas y la respectiva atención de solicitudes de crédito.
- b) **Asistente Contable I:** Tiene a su cargo el control de inventarios, desembolsos de anticipos a las cooperativas.
- c) **Gerente Financiero:** Verifica, autoriza los anticipos de los asociados.

El proceso para la para la autorización de un crédito es el que a continuación se describe: Va a PT A9 3/3

1. La Asistente A, llena todas las solicitudes de crédito.
2. El Comité de Créditos y Cobros revisa la documentación.
3. El Comité de Créditos y Cobros revisa la documentación si está o no en orden y completa.
4. El Comité de Créditos y Cobros autoriza el proceso de crédito.
5. El Gerente Financiero verifica nuevamente la solicitud de crédito.
6. El Gerente Financiero autoriza o rechaza el proceso de crédito.
7. El asistente A realiza la gestión del registro de desembolso del crédito.
8. La asistente A, con las autorizaciones acredita al socio y traslada los comprobantes al archivo correspondiente.

Flujograma de proceso de crédito

| | | | |
|---|---------------|---------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A9 3/3 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | BAT | 9/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 10/02/2021 |
| FLUJOGRAMA DE PROCESO PARA LA AUTORIZACIÓN DE UN CRÉDITO | | | |



| | | | |
|--|---------------|------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A10 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | ASO | 9/02/2021 |
| | Revisado por: | GAT | 10/02/2021 |
| ANÁLITICA DE EXPEDIENTES DE CUENTAS POR COBRAR | | | |

Se solicitó a la **Asistente A**, una muestra y una integración de los documentos entregados por los solicitantes de crédito, los cuales se utilizarán para hacer la revisión y determinar si cubren con los requisitos mínimos para la autorización de créditos. La **asistente A** indico que no se revisaban detenidamente los expedientes, únicamente se verificaba si estaba completo.

| No. | Cooperativa | Carta de solicitud | Punto de Acta | Representación legal | Solvencia Fiscal | Nit. | EEFF | Registro de ANACAFE | Gestión de cobros | Aprobación |
|-----|---------------------------------|--------------------|---------------|----------------------|------------------|------|------|---------------------|-------------------|------------|
| 1 | Cooperativa 01 De Mayo, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2 | Cooperativa Agua Viva, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | X | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3 | Cooperativa Atitlan, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4 | Cooperativa Aura Marina, R.L. | ✓ | X | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5 | Cooperativa del Oriente, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 6 | Cooperativa Flor Del Café, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 7 | Cooperativa Kappe, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 8 | Cooperativa La Concha, R.L. | ✓ | X | ✓ | X | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 9 | Cooperativa La Esperanza, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 10 | Cooperativa La Laguna, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 11 | Cooperativa La Victoria, R.L. | ✓ | X | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 12 | Cooperativa Luna Nueva, R.L. | ✓ | X | ✓ | ✓ | X | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 13 | Cooperativa Meshita, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 14 | Cooperativa Milagro, R.L. | ✓ | ✓ | X | X | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 15 | Cooperativa Palo Blanco, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | X | ✓ | X | ✓ |
| 16 | Cooperativa Río Azul, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | X | ✓ |
| 17 | Cooperativa San Antonio, R.L. | ✓ | X | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | X | ✓ |
| 18 | Cooperativa San Bernardo R.L. | ✓ | ✓ | X | X | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 19 | Cooperativa San Diego, R.L. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | CUMPLIMIENTO | 100% | 72% | 92% | 92% | 88% | 88% | 96% | 84% | 100% |
| | INCUMPLIMIENTO | 0% | 28% | 8% | 8% | 12% | 12% | 4% | 16% | 0% |
| | TOTAL | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

El cuestionario se le realizó a la Asistente A, del Departamento Financiero, debido a que la persona tiene 7 años de experiencia en el área.

| | | | |
|--|---------------|------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A11 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | GAT | 11/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 12/02/2021 |
| CUESTIONARIO DE LOS PROCESOS Y RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO | | | |

| No. | Descripción | SI | NO | N/A | Observaciones |
|-----|--|----|----|-----|--|
| 1 | ¿Existen manuales operativos para el manejo de las cuentas por cobrar? | | x | | No existen manuales, los conocimientos se transmiten verbalmente. <i>Ver PT A14 1/2</i> |
| 2 | ¿Existen garantías que garantizan la recuperación del crédito? | | x | | La única garantía es el inventario pignorado establecido en el contrato de financiamiento, firmado al inicio de la cosecha. <i>Ver PT A14 2/2</i> |
| 3 | ¿Existen controles establecidos para la verificación de las cuentas por cobrar? | x | | | Las cuentas por cobrar son analizadas por el Asistente A periódicamente y la información la traslada al Gerente Financiero. |
| 4 | ¿Se trasladan mensualmente los saldos a los socios que han solicitado crédito? | | x | | Se traslada únicamente a las cooperativas que lo soliciten. <i>Ver PT A13 2/2</i> |
| 5 | ¿Sé lleva un control de clientes por antigüedad de saldos? | x | | | El asistente contable maneja una integración de todas las cuentas. |
| 6 | ¿Se efectúa un análisis de la cartera periódicamente para clasificar y crear una provisión para cuentas incobrables? | x | | | El asistente contable maneja y reporta semanalmente los saldos de los créditos otorgados al Gerente Financiero. |
| 7 | ¿El acceso a los registros contables se encuentra debidamente restringido? | x | | | Únicamente pueden ver los registros las personas autorizadas. |
| 8 | ¿El contrato de solicitud de financiamiento se encuentra debidamente amparado por las leyes vigentes? | x | | | El contrato es evaluado por el departamento jurídico. |
| 9 | ¿Existe un responsable para autorizar el registro de cuentas incobrables? | x | | | El Gerente Financiero conjuntamente con el Comité de Créditos y Cobros a través de una nota de autorización. |
| 10 | ¿Existe un procedimiento para rebajar intereses y la emisión de notas de crédito? | x | | | El Gerente Financiero conjuntamente con el Comité de Créditos y Cobros a través de una nota de autorización. |
| 11 | ¿La Federación tiene contemplado una reserva para las cuentas incobrables? | x | | | Lo elabora el Contador General basándose en la Ley de Actualización Tributaria. |

Procedimiento para la recuperación del crédito.

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A12 1/2 | FECHA |
|--|---------------|---------|------------|
| Auditoría Operacional al Área de Cuentas por Cobrar | Hecho por: | GAT | 15/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 16/02/2021 |
| NARRATIVA PROCEDIMIENTO PARA LA RECUPERACIÓN DE UN CRÉDITO | | | |

La entrevista se le realizó al Licenciado Santiago Barrera Gerente Financiero. **Objetivo:** establecer los lineamientos que le permitan al área de créditos y cobros realizar con efectividad la recuperación del crédito.

Colaboradores del proceso:

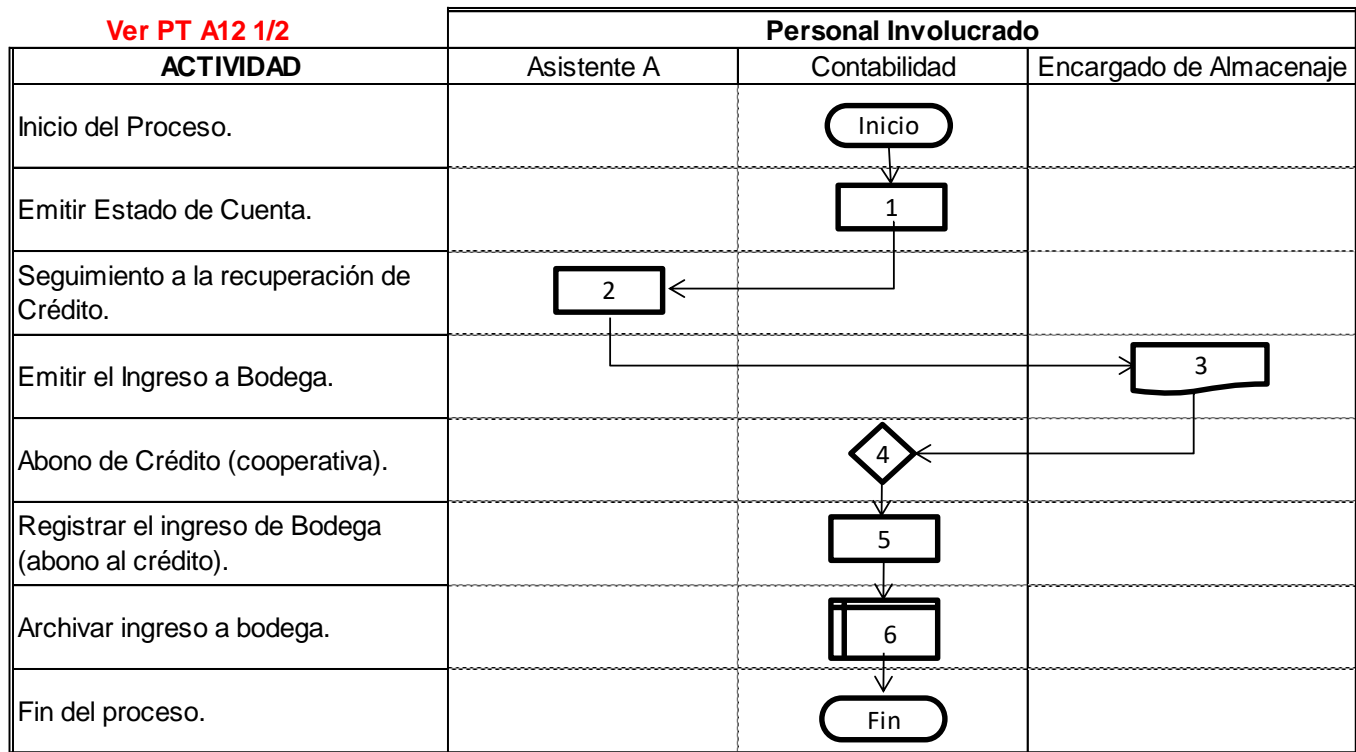
- a) **Asistente A:** personal encargado de verificar el cumplimiento de recuperación de créditos.
- b) **Asistente Contable I:** auxiliares contables.
- c) **Encargado del departamento de almacenaje:** tiene a su cargo la verificación de los ingresos del inventario a bodega.

El proceso para la autorización de un crédito es el que a continuación se describe: **Ver PT A12 2/2**

1. El asistente contable I: Emite el estado de cuenta de los saldos adeudados.
2. El asistente contable I: Traslada e informa de los saldos adeudados al Gerente Financiero y al Asistente A, para su respectivo análisis y recuperación del crédito.
3. Encargado de almacenaje: Emite los ingresos a bodega, documento que se elabora cuando la cooperativa ingresa café para disminuir la deuda.
4. El asistente contable I: Abona al crédito.
5. El asistente contable I: Rebaja la deuda con el ingreso de café y va actualizando los datos diariamente conforme a los ingresos de cada asociada.
6. El asistente contable I: Archivar ingreso a bodega.

Flujograma para la recuperación de un crédito

| | | | |
|--|---------------|----------------|--------------|
| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A12 2/2 | FECHA |
| Auditoría Operacional al Área De Cuentas Por Cobrar | Hecho por: | GAT | 16/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 17/02/2021 |
| FLUJOGRAMA DE PROCESO PARA LA RECUPERACIÓN DE UN CRÉDITO | | | |



Conclusión de la fase de investigación y análisis

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A13 1/3 | FECHA |
|---|---------------|---------|------------|
| Auditoría Operacional al Área De Cuentas Por Cobrar | Hecho por: | ASO | 17/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 18/02/2021 |
| CONCLUSIÓN FASE DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS | | | |

1. Inexistencia de procedimientos específicos para cada proceso.

Durante la encuesta se logró determinar que no existen procedimientos para la determinación de funciones en el Departamento Financiero, los conocimientos se transmiten verbalmente. **Ver PT A12**

2. Procedimientos inadecuados para el análisis de riesgo.

Durante la entrevista realizada al Comité de Créditos y Cobros se determinó que no existe un adecuado control en relación al análisis de riesgos, únicamente se trabaja con las cooperativas por los años de antigüedad que tiene en la Federación. **Ver PT A9 2/2**

3. Procedimientos inadecuados para la recuperación del crédito.

No existe un documento que rija las actividades de la recuperación de créditos concedidos a los asociados, se basan únicamente a través de un contrato que se realiza al inicio de la cosecha. **Ver PT A1 3/4**

4. Falta de comunicación del Gerente Financiero y el Departamento de Créditos y Cobros.

La falta de comunicación y reuniones periódicas entre el Departamento Financiero y el Créditos y Cobros, ya que solo se reúnen una sola vez al mes. **Ver PT A9 2/2**

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A13 2/3 | FECHA |
|---|---------------|---------|------------|
| Auditoría Operacional al Área De Cuentas Por Cobrar | Hecho por: | ASO | 17/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 18/02/2021 |
| CONCLUSIÓN FASE DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS | | | |

5. La falta de Garantías reales sobre bienes inmuebles.

La falta de solicitud por parte del Comité de Créditos y Cobros de garantías reales sobre bienes inmuebles que garanticen el crédito a favor de la Federación ya que únicamente podrá ejecutar el contrato de garantía prendaria. **Ver PT A12**

6. Duplicidad de funciones.

Se determinó que existe duplicidad de funciones en el análisis de expedientes, la asistente A analiza los expedientes de créditos, siendo esta una labor del Gerente Financiero y el Comité de Créditos y Cobros. **Ver PT A5 3/4**

7. Falta de políticas para la concesión de créditos.

Se evidencio que no existen políticas para la concesión de préstamos a las cooperativas afiliadas que rijan las actividades de la recuperación del crédito otorgado, únicamente se basan en las estipulaciones que establece el contrato. **Ver PT A1 3/4**

8. Comunicación con las cooperativas solicitantes del crédito.

A través del cuestionario se determine que no se trasladan periódicamente los saldos adeudados a las asociadas, para la recuperación del crédito. **Ver PT A12**

| Federación de Cooperativas Agrícolas | PT | A13 3/3 | FECHA |
|---|---------------|---------|------------|
| Auditoría Operacional al Área De Cuentas Por Cobrar | Hecho por: | ASO | 17/02/2021 |
| | Revisado por: | BAT | 18/02/2021 |
| CONCLUSIÓN FASE DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS | | | |

9. Comunicación con el Departamento jurídico.

A través de entrevista al Gerente Financiero se determinó que los expedientes de las cooperativas morosa son trasladados en última instancia al departamento jurídico para proceso judicial. Ver **PT A5 2/4**

10. Arqueo de expedientes de crédito.

A través de entrevista a la **Asistente A**, se determinó; que no se verifican si los requisitos son veraces, así mismo se comprobó que los créditos han sido aprobados con expedientes incompletos. Ver **PT A11**

4.11 Informe de Auditoría Operacional

Guatemala, 19 de febrero 2021

Licenciado Benn Álvarez
Presidente del Consejo de Administración
Federación de Cooperativas Agrícolas

Estimado Licenciado Álvarez:

Se ha efectuado la Auditoría Operacional al rubro de cuentas por cobrar de la Federación de Cooperativas Agrícolas; en cumplimiento con la propuesta de Servicios Profesionales presentada y aceptada por su persona. El trabajo incluyó la evaluación de los procedimientos que realiza el rubro de cuentas por cobrar para el otorgamiento de créditos a clientes hasta la recuperación de las cuentas por cobrar.

Objetivo del trabajo

La Auditoría Operacional al Área De Cuentas Por Cobrar En Una Federación De Cooperativas Agrícolas, se realizó utilizando la metodología que indican los Boletines de Auditoria Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, con el objetivo de efectuar la evaluación de las actividades que se realizan en el departamento.

Específicos

- Conocer los aspectos generales y la estructura organizacional de la Federación de Cooperativas Agrícolas, que pueda poseer los mecanismos adecuados para la recuperación del crédito.
- Verificar los procesos actuales para el otorgamiento de créditos y procedimiento de cobro y;
- Proporcionar recomendaciones para mejorar las deficiencias halladas.

Alcance del trabajo

El trabajo de auditoría se ejecutó al 31 de diciembre 2020, se evaluaron procesos para determinar la eficiencia del manejo de las cuentas por cobrar de la Federación de Cooperativas Agrícolas, la eficiencia en los procesos para otorgamiento de créditos a los asociados y la eficiencia en la recuperación de las cuentas por cobrar.

Deficiencias, efectos y recomendaciones.

Los resultados de la evaluación son los siguientes.

1. Procedimiento para la autorización de un crédito de primer ingreso.

Se realizó la revisión del procedimiento que utiliza la Federación para el análisis y autorización de créditos con base a entrevista realizada al Gerente Financiero, a continuación, se detalla la deficiencia encontrada.

Deficiencia:

- a) No existe un control en relación al análisis de riesgos de las cooperativas de primer ingreso por parte del Comité de Créditos y Cobros de la Federación.
- b) No existe evidencia del análisis realizado para determinar la capacidad de pago del cliente.
- c) No se verifica la autenticidad de la documentación presentada por presentada por los asociados.
- d) No se verifican los estados financieros de las cooperativas ni la capacidad de pago.
- e) No se verifican a detalles los créditos de cooperativas de recién ingreso por ser créditos de ínfima cuantía.

Efecto:

Que no se cumpla a cabalidad el proceso de cobro, en dado caso una cooperativa no cumpla con la obligación de hacer efectivos los abonos del financiamiento otorgado.

Que no se le dé la importancia al riesgo que pueda generar los créditos de las cooperativas de recién ingreso ya que por ser créditos no elevados al realizar la sumatoria de los mismos puede ser un riesgo potencialmente alto.

Recomendación:

Que se establezca un procedimiento con garantías reales para que las cooperativas, previo a que se les sea otorgado el crédito por parte de la Federación esta tenga un justo título que pueda ejecutar en caso de incumplimiento de la cooperativa de recién ingreso.

2. Falta de solicitud de garantías reales.

Se realizó a través de un cuestionario el proceso que se utiliza para el otorgamiento de créditos, se detalla la deficiencia encontrada.

La falta de solicitud por parte del Comité de Créditos y Cobros de garantías reales a las cooperativas afiliadas a la Federación.

- a) Sólo existe un contrato de solicitud de crédito firmado.
- b) No existen garantías reales previo a la autorización de crédito.

La federación únicamente ha implementado a través del tiempo la firma de contratos como garantías prendarias futuras, sin tener la certeza que las cooperativas cumplan con dicha entrega.

Efecto:

Que la Federación a través del Comité de Créditos y Cobros y el departamento Jurídico no tengan derechos reales sobre bienes inmuebles que puedan garantizar el crédito a favor de la Federación por la falta de pago de las cooperativas.

Recomendación:

Que se establezcan según los montos requeridos a criterio de la Federación garantías reales sobre bienes muebles e inmuebles que le pertenezcan a las cooperativas, para que en un futuro si existe falta de cumplimiento de la entrega de la cosecha, la Federación pueda negociar o bien ejecutar si fuese el caso dichas garantías y minimizar el riesgo de trasladar estas cuentas a cuentas incobrables.

3. Procedimientos de diagnóstico

Se realizó a través de cuestionario que procedimiento se utiliza para el traslado de información al departamento Jurídico.

La falta de celeridad por parte del Gerente Financiero y el Comité de Créditos y Cobros para el traslado de información de las cooperativas al Departamento Jurídico de la Federación, para el cobro ya sea judicial o extrajudicial del crédito otorgado por evidente morosidad.

Deficiencia:

a) La falta de comunicación y reuniones periódicas entre el Gerente Financiero, el Comité de Créditos y Cobros y el departamento Jurídico.

Efecto:

Que la Federación no pueda cobrar el financiamiento otorgado a las cooperativas morosas y se conviertan en cuentas incobrables.

Recomendación:

Que el departamento Jurídico y el departamento de Créditos y Cobros organicen reuniones periódicas para determinar estrategias, en las que garanticen los cobros de los créditos otorgados a las cooperativas: y darle así seguimiento a este tipo de cobros y que se rinda un informe quincenal o mensual para establecer una ruta de cobro en forma conjunta o si fuese el caso que se ejecuten las garantías a favor de la Federación.

4. Funciones del Gerente Financiero

Deficiencia:

El Gerente Financiero es el responsable directo para la concesión de créditos, sin embargo, existen funciones que no se están desempeñando en el proceso de dicha autorización, tales como:

- b) Análisis de expedientes de socios nuevos.
- c) Revisión de garantías de créditos.
- d) Custodia de los expedientes de créditos y;
- e) Verificación de descuento de intereses sobre los créditos.

Efecto:

Inefectividad para el cumplimiento de objetivos y dificultades futuras para el Comité de Créditos y Cobros al no contar con una persona que tenga el compromiso para revisar los procedimientos operacionales. Adicionalmente no existe una adecuada segregación de funciones ya que el Asistente A desempeña funciones como análisis de expedientes por lo que el control no concuerda con sus funciones.

Recomendación:

El departamento debe tener un responsable que reporte al Gerente Financiero para garantizar la adecuada ejecución de funciones, atención a los problemas y objetivos fijados.

CONCLUSIONES

1. Se comprobó que, en la Federación de Cooperativas Agrícolas, no existe un control en relación al análisis de riesgos de las cooperativas de primer ingreso para el otorgamiento de créditos por parte del Comité de Créditos y Cobros ya que en los últimos años se ha realizado con base a la confianza.
2. Se comprobó que no existe celeridad por parte del Departamento Financiero y el Comité de Créditos y Cobros para el traslado de información hacia las cooperativas y al Departamento Jurídico para el cobro sea judicial o extrajudicial del crédito otorgado por evidente morosidad.
3. La falta de solicitud por parte del Comité de Créditos de garantías reales sobre bienes muebles e inmuebles a las cooperativas afiliadas a la Federación para el otorgamiento de créditos.
4. La falta de políticas de créditos del Departamento Financiero y para el Comité de Créditos y Cobros en la Federación de Cooperativas Agrícolas es de vital importancia, ya que define los lineamientos que debe utilizar el área financiera para otorgar facilidades de pago a las cooperativas afiliadas. Entre más agresiva

RECOMENDACIONES

1. Crear un manual de procedimientos por parte de la Federación de Cooperativas Agrícolas en relación a los primeros créditos otorgados a las cooperativas de recién ingreso.
2. Que el departamento de Créditos y Cobros y el departamento Jurídico mantenga una comunicación constante y propicien reuniones periódicas para establecer los procedimientos idóneos en relación a las cuentas por cobrar y realicen sus informes correspondientes.
3. Que se implemente sin distinción alguna la solicitud de garantías reales sobre bienes muebles e inmuebles a las cooperativas afiliadas a la Federación para el otorgamiento de créditos.
4. Las políticas de crédito son de vital importancia para el desempeño de la Federación, por lo que es necesario que el Gerente Financiero y el Comité de Créditos y Cobros realicen una revisión de las disposiciones que se establecen en el contrato de crédito y analizar si éste se ajusta a las necesidades actuales y de ser necesario presentar una propuesta de políticas que permita definir los lineamientos de crédito.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Araiza Martínez, V. (2018). *Administración de las Cuentas por Cobrar*. México: Comité Técnico Nacional, 2, pp.
2. Arens, A. A. (2017). *Auditoría. Un Enfoque Integral*. México: Pearson Educación, décimo primera edición, 5, 27 pp.
3. Asamblea Nacional Constituyente, *Constitución Política de la República de Guatemala*, 1985 y sus reformas.
4. Congreso de la República de Guatemala, *Ley de Actualización Tributaria*, Decreto 10-2012 y sus reformas.
5. Congreso de la República de Guatemala, *Ley del Café*, Decreto Número 19-69 y sus reformas.
6. Congreso de la República de Guatemala, *Ley del Impuesto al Valor Agregado*, Decreto Número 27-92. y sus reformas.
7. Congreso de la República de Guatemala, *Ley del Impuesto de Solidaridad*, Decreto Número 73-2008 y sus reformas.
8. Congreso de la República de Guatemala, *Ley General de Cooperativas*, Decreto 82-79. 1-22 y sus reformas.
9. Congreso de la República de Guatemala, *Reglamento de la Ley del Café*, Decreto Número 10-201 y sus reformas.

10. Congreso de la República de Guatemala, *Reglamento de la Ley General de Cooperativas*, Decreto Número M. de E. 7-79 y sus reformas.
11. Congreso de la República de Guatemala, *Código Tributario*, Decreto Número 6-91 y sus reformas.
12. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (2009). *Norma Internacional de Información Financiera, para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*. Londres. s.e., 58-72 pp.
13. Fiat Panis -FAO- (2016). *Las Cooperativas Agrícolas Alimentan a Guatemala*. Guatemala: s.e., 4, 5 pp.
14. Gutiérrez A. M. T. (2017) *Historia del movimiento cooperativista en Guatemala, su importancia y aporte en el desarrollo económico y social del país*. Guatemala: s.e., 31 p.
15. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2005). *Boletines de Auditoría Operacional*, México: s.e., 1-34 pp.
16. Méndez Casariego, A. L. & García Danza, N. (2016). *Oficina sin Papel*. Mendoza: s.e., 40-45 pp.
17. Meza Vargas, C. (2017). *Contabilidad, Análisis de Cuentas*. Costa Rica: EUNE, 23-72 pp.
18. Morales Castro, J. A. & Morales Castro, A. (2016). *Crédito y Cobranza*, México: segunda edición, Grupo editorial Patria, 57-148 pp.

19. Oficina Regional de la Organización Internacional del Trabajo para América Latina y El Caribe (2017). *El Cooperativismo en América Latina*. Impreso en Bolivia: Mogrovejo R. & Mora A. editores.
20. Presidente de la República de Guatemala, *Reglamento de la Ley General de Cooperativas*, Acuerdo Gubernativo No. M. de E. 7-79.
21. Reyes Méndez, R. (2017). *Inicios del Cooperativismo*. Guatemala: s.e., 2 p.
22. Tobías Miranda, A. (2017). *Créditos y Cobranzas*. Argentina: s.e., 23, 32, 38 pp.

Webgrafía

23. Instituto Nacional de Cooperativas (2020). Guatemala, <https://www.inacop.gob.gt/>, visitado 24.10.2020, 17:51.
24. Inspección General de Cooperativas (2020). Guatemala, <https://ingecop.gob.gt/>, visitado 24.10.2020, 17:45.
25. Federación de Cooperativas Agrícolas de Productores de Café, R.L. (2020). Guatemala, <http://www.fedecocagua.com.gt/>, visitado 24.10.2020, 16.30.