

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

**"EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL SISTEMA COSO EN  
EL ÁREA DE COBRO JUDICIAL EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y  
COBROS DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETAS DE CRÉDITO"**

**LUIS FERNANDO DONIS CRUZ**

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

**GUATEMALA, MAYO DE 2010**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL SISTEMA COSO EN  
EL ÁREA DE COBRO JUDICIAL EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y  
COBROS DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETAS DE CRÉDITO"**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**LUIS FERNANDO DONIS CRUZ**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADO**

Guatemala, mayo de 2010

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

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

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

AUDITORÍA	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez
CONTABILIDAD	Lic. MSc. Guillermo Javier Cuyún González
MATEMÁTICA ESTADÍSTICA	Lic. Jorge Oliva Ordóñez

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

PRESIDENTE	Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
EXAMINADOR	Licda. Esperanza Roldán de Morales
EXAMINADOR	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda

Guatemala, 3 de marzo de 2009

Licenciado

José Rolando Secaida Morales

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Su despacho

Señor Decano:

Atentamente me dirijo a usted, para manifestarle que en atención a la designación que la Decanatura a su cargo me hiciera, he asesorado al señor LUIS FERNANDO DONIS CRUZ, en su trabajo de tesis titulado "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL SISTEMA COSO EN EL ÁREA DE COBRO JUDICIAL EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETA DE CRÉDITO".

Sobre el particular, el referido trabajo en mi opinión merece ser aceptado para su discusión académica en el Examen Privado de Tesis, previo a otorgársele al Señor Donis, el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado.

Atentamente,



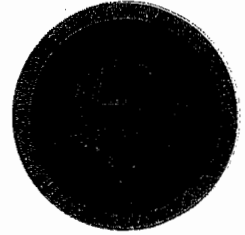
Lic. Cesar Augusto Castellanos García

Contador Público y Auditor

Colegiado No. CPA-966



*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Facultad de Ciencias Económicas*  
Edificio S-8, Segundo Nivel, Ciudad Universitaria Zona 12  
Teléfono Planta 24439500 Ext. 1462



**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.  
GUATEMALA, CATORCE DE ABRIL DEL AÑO DOS MIL DIEZ.**

Con base al Punto SEXTO, inciso 6.7, subinciso 6.7.1 del Acta 05-2010 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 08 de abril de 2010, se conoció el Acta AUDITORIA 261-2009 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 16 de noviembre del año 2009 y el trabajo de Tesis denominado "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL SISTEMA COSO EN EL ÁREA DE COBRO JUDICIAL EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETA DE CRÉDITO", que para su graduación profesional presentó el (la) estudiante: **LUIS FERNANDO DONIS CRUZ**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**



  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO

  
LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO



/Ingrid

## **DEDICATORIA**

<b>A Dios</b>	Por darme la oportunidad y bendición de realizar este logro tan importante en mi vida.
<b>A mi esposa e hijo</b>	Marxi y José Fernando, por ser la fuente de inspiración para culminar este proyecto.
<b>A mis padres</b>	Fernando y Ruth, por todo el apoyo, esfuerzo y sacrificio en mi vida y la carrera de CPA.
<b>A mis hermanos, sobrinas y cuñados</b>	Gerardo, Amanda, Lester, Enma, Cristian, Lizzy, Andreita y Dulce, por el apoyo incondicional y que este éxito les sea de ejemplo
<b>A toda la familia</b>	Con cariño muy especial
<b>A mis amigos y Conocidos</b>	Gracias por todo el apoyo
<b>A todos mis amigos estudiantes de la carrera</b>	Con quienes compartimos alegrías, tristezas, y sacrificios durante nuestros estudios
<b>A mi asesor</b>	Lic. Cesar Castellanos, por sus consejos, revisión y apoyo en el desarrollo de la tesis
<b>A mi supervisor de tesis</b>	Lic. Israel Ayala, por su guía y supervisión en la realización de la presente tesis

**Al departamento de auditoría  
interna de Bac – Credomatic**

**Steven Rivas, Wilian Escobar, Evelin Suchi,  
Gabriel Hernández, Ervin Recinos, Oscar del  
Cid, Karen Fajardo, Carlos Diaz, Mónica  
García, Alejandra Hernández, Juan Pablo  
Archila y a la auditoría regional del grupo,  
gracias por todo el apoyo en el desarrollo de  
la tesis.**

**A la Universidad de San Carlos  
de Guatemala y a la Facultad  
de Ciencias Económicas**

**Por darme el honor de ser egresado de  
esta Casa de Estudios**

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>Introducción</b>	<b>i</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETA DE CRÉDITO</b>	
1.1 Definición	1
1.2 Orígenes de la tarjeta de crédito	2
1.3 Desarrollo de la tarjeta de crédito en Guatemala	3
1.4 Forma operativa	5
1.5 Características de una Empresa Emisora de Tarjeta de Crédito	7
1.6 Forma de organización	7
1.6.1 Sociedad Anónima	7
1.7 Legislación aplicable	8
1.7.1 Código Tributario, Decreto 6-91 del Congreso de la República	10
1.7.2 Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR), Decreto 26-92 y sus reformas del Congreso de la República	11
1.7.3 Ley al Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto 27-92 y sus reformas del Congreso de la República	11
1.7.4 Ley denominada Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria y su Reglamento Dto. Número 20-2006	11
1.7.5 Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008 del Congreso de la República	12
1.7.6 Ley del Impuesto sobre Productos Financieros (IPF) Decreto Número 26-95 del Congreso de la República	12
1.7.7 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos Dto. Número 37-92	13



1.7.8	Ley de Bancos y Grupos Financieros, Decreto 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala	13
1.7.9	Ley Orgánica del Banco de Guatemala, Decreto 16-2002 del Congreso de la República de Guatemala	14
1.7.10	Ley Monetaria, Decreto 17-2002 del Congreso de la República de Guatemala	15
1.7.11	Ley de Supervisión Financiera, Decreto 18-2002 del Congreso de la República de Guatemala	15
1.7.12	Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos, Decreto 67-2001 del Congreso de la República	15
1.7.13	Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo, Decreto 58-2005 del Congreso de la República	16
1.7.14	Reglamento de Asuetos de las Instituciones Bancarias que operan en la República, Resolución 2079	16
1.7.15	Reglamento para la destrucción de documentos relativos a la Contabilidad Bancaria previa microfilmación de los mismo. Resolución 7924	16
1.7.16	Reglamento de operaciones que pueden efectuar entre Sí las empresas del Grupo Financiero. Resolución JM-180-2002	17
1.7.17	Reglamento para la Adquisición de Acciones de Bancos. Resolución JM-181-2002	17
1.7.18	Reglamento para la Aplicación de las Sanciones contempladas en el artículo 99 Decreto 19-2002 del Congreso de la República. Resolución JM-186-2002	17
1.7.19	Reglamento de la Junta de Exclusión de Activos y Pasivos. Resolución JM-223-2002, JM-22-2008	18
1.7.20	Reglamento para el Registro de Auditores Externos JM-264-2002	18

1.7.21	Reglamento de Funciones de la Empresa Controladora de un Grupo Financiero. JM-284-2002	18
1.7.22	Reglamento para determinar la cuota de inspección de las empresas integrantes de un Grupo Financiero JM-106-2004.	19
1.7.23	Reglamento de Requisitos Mínimos que deben incorporarse en la Contratación de las Auditorías Externas JM-138-2007	19
1.7.24	Reglamento sobre adecuación de capital para entidades que forman parte de un Grupo Financiero JM-200-2007	19
1.7.25	Reglamento para Determinar la Posición Patrimonial Consolidada de Grupos Financieros JM-201-2007	20
1.8	Estructura organizativa	20
1.8.1	Gerencia General	22
1.8.2	Auditoría Interna	22
1.8.3	Sub-Gerencia General	22
1.8.4	Gerencia de Cómputo	22
1.8.5	Gerencia de Recursos Humanos	23
1.8.6	Gerencia de Servicios	23
1.8.6.1	Centro de atención de llamadas	23
1.8.6.2	Afiliación de Comercios	23
1.8.6.3	Mercadeo y Ventas	24
1.8.7	Gerencia de Créditos y Cobros	24
1.8.8	Gerencia Financiera	24
1.8.8.1	Jefatura de Contabilidad	25
1.8.8.2	Jefatura de Intercambio	25
1.8.8.3	Jefatura de Tesorería	25
1.8.9	Gerencia de Cumplimiento	25
1.9	Productos, Promociones y servicios	26
1.9.1	Productos	26
1.9.2	Servicios	26

1.9.3	Promociones	27
1.9.3.1	Programas Fidelización/Acumulación de Puntos o Millas	27
1.9.3.2	Retiros de Efectivo sin cobro de Comisión	27
1.9.3.3	Extrafinanciamiento	27

## **CAPÍTULO II**

### **EL ÁREA DE COBRO JUDICIAL DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS**

2.1	El Departamento de Créditos y Cobros	28
2.1.1	Área de Créditos	29
2.1.2	Área de Cobros	30
2.1.2.1	Cobro Administrativo y domiciliario	30
2.1.2.2	Cobro judicial	31
2.1.2.2.1	Aspectos generales	31
2.1.2.2.2	Estructura del área	31
2.1.2.2.3	Descripción de funciones	32
2.1.2.2.4	Procedimientos aplicados por el área de cobro judicial	32
2.2	Procedimientos para la administración del riesgo crédito	35
2.2.1	Junta Monetaria Resolución JM 93-2005 administración del riesgo crédito	35
2.2.2	Junta Monetaria Resolución JM-167-2008 administración del riesgo crédito	38
2.3	Manual de instrucciones contables	39
2.3.1	Descripción de cuentas y procedimientos de registro	40

## **CAPÍTULO III**

### **EL SISTEMA COSO Y LA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS**

3.1	Definición	46
3.1.1	Características	47
3.1.2	El control interno según COSO	48

3.2	Antecedentes	48
3.2.1	El papel de la dirección	49
3.2.2	El papel del auditor interno	50
3.2.3	El enfoque de auditoría interna basado en los riesgos del negocio	50
3.3	La Gestión de Riesgos Corporativos (COSO)	51
3.3.1	Incertidumbre y valor	52
3.3.2	Definición de la Gestión de Riesgos Corporativos	52
3.3.2.1	Alinear el riesgo aceptado y la estrategia	53
3.3.2.2	Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos	54
3.3.2.3	Reducir las sorpresas y pérdidas operativas	54
3.3.2.4	Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad	54
3.3.2.5	Aprovechar las oportunidades	54
3.3.2.6	Mejorar la dotación de capital	55
3.3.3	Componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos	55
3.3.4	Eventos – Riesgos y Oportunidades	56
3.3.5	Consecución de objetivos	56
3.3.6	Matriz de riesgos	58

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y TÉCNICAS DE APLICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA COSO**

4.1	Ambiente interno	60
4.1.1	Filosofía de gestión de riesgos	61
4.1.2	Riesgo aceptado	62
4.1.3	El consejo de administración	62
4.1.4	Integridad y valores éticos	64
4.1.5	Compromiso con la competencia profesional	65
4.1.6	Estructura organizativa	66
4.1.7	Asignación de autoridad y responsabilidad	66
4.1.8	Normas para Recursos Humanos	67

4.1.9	Aspectos importantes en la evaluación del ambiente	
	Interno	68
4.2	Establecimiento de objetivos	71
4.2.1	Objetivos estratégicos	72
4.2.2	Objetivos relacionados	72
4.2.2.1	Categoría de objetivos relacionados	73
4.2.2.1.1	Objetivos operativos	73
4.2.2.1.2	Objetivos de información	74
4.2.2.1.3	Objetivo de cumplimiento	74
4.2.3	Aspectos importantes en el establecimiento de objetivos	74
4.3	Identificación de eventos	75
4.3.1	Definición de eventos	75
4.3.2	Aspectos a considerar para la identificación de eventos	78
4.4	Evaluación de riesgos	78
4.4.1	Riesgo inherente y riesgo residual	79
4.4.2	Estimación de probabilidad e impacto	79
4.4.3	Directriz para la calificación de riesgos	80
4.4.4	Aspectos importantes al considerar la Evaluación de Riesgos	81
4.5	Respuesta a los riesgos	82
4.5.1	Evitar	83
4.5.2	Reducir	83
4.5.3	Compartir	83
4.5.4	Aceptar	83
4.5.5	Aspectos a considerar en el componente de respuesta a los riesgos	85
4.6	Actividades de control	86
4.6.1	Políticas y procedimientos	86
4.6.2	Aspectos a considerar en las actividades de control	87
4.7	Información y comunicación	87
4.7.1	Información	88

4.7.1.1	Características de la información	89
4.7.2	Comunicación	90
4.7.2.1	Comunicación Interna	90
4.7.2.2	Comunicación Externa	92
4.7.3	Aspectos importantes a considerar en el componente de información y comunicación	92
4.8	Supervisión	94
4.8.1	Actividades de supervisión permanente	94
4.8.2	Evaluaciones Independientes	95
4.8.3	Consideraciones para una efectiva supervisión	95
4.8.4	Aspectos importantes a considerar en el componente de supervisión	99

## **CAPÍTULO V**

### **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL SISTEMA COSO EN EL ÁREA DE COBRO JUDICIAL EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETA DE CRÉDITO**

5.1.	Antecedentes de la unidad auditada	102
5.1.1	Información general de la empresa emisora de tarjeta de crédito	102
5.1.2	Información de la unidad auditada	103
5.1.3	Áreas / procesos de negocios susceptibles de riesgos	103
5.1.4	Presupuesto de horas asignadas para trabajos auditoría	104
5.1.5	Base técnica	107
5.1.5.1	Normas para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna	107
5.1.5.2	Sistema COSO	107
5.2	Planificación de la Evaluación del Control Interno basado en el sistema COSO	108
5.2.1	Nombramiento de Auditores	108
5.2.2	Carta de anuncio de la auditoría	109
5.2.2.1	Carta de aviso al personal de cobro judicial	109

5.2.3	Objetivos y alcance de la auditoría	111
5.2.3.1	Objetivo general	111
5.2.3.2	Objetivos específicos	111
5.2.3.3	Alcance de la auditoría	111
5.2.4	Planificación administrativa	112
5.2.4.1	Recursos Humanos, Físicos y Tecnológicos	112
5.2.4.1.1	Recursos Humanos y horas presupuestadas	112
5.2.4.1.2	Recursos Físicos y Tecnológicos	113
5.2.5	Cronograma de actividades para el desarrollo del trabajo de auditoría de la evaluación del control interno con base al sistema COSO del área de cobro judicial.	114
5.3	Índice de papeles de trabajo	115
5.3.1	Programa de auditoría	116
5.3.2	Conocimiento preliminar del área auditada	122
5.3.3	Identificación de las actividades y procedimientos de control establecidos por la administración	142
5.3.4	Procedimientos de auditoría para la verificación de las actividades y procesos de control	152
5.4	Comunicación de resultados	212
5.4.1	Hoja de hallazgos y recomendaciones	212
5.4.2	Informe de auditoría	214
5.4.3	Hoja de seguimientos de implementación de recomendaciones	228
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>232</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>234</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>236</b>

## INTRODUCCIÓN

Actualmente todas las empresas y en este caso las empresas emisoras de tarjeta de crédito se encuentran en un mundo cambiante en cuanto a los procesos y operaciones de los negocios, se está sujeto a eventos que puedan afectar sus operaciones, y es necesario la implementación de controles que permitan obtener una seguridad razonable del control interno.

Es por eso que en el área de cobro judicial de la empresa emisora de tarjeta de crédito, es necesario gestionar la recuperabilidad de los saldos registrados en la cartera de cobro judicial. Por lo expuesto, es importante la evaluación del control interno del área mencionada, con la finalidad de obtener una seguridad razonable del logro de los objetivos planteados.

Con la evaluación del control interno con el sistema COSO, facilitará a la administración asegurarse que cuenta con un sistema de control que le permite alcanzar los objetivos de eficiencia y eficacia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes, normas y reglamentos. Es así, cómo la utilización del sistema COSO permite a los directores, la dirección, el restante personal utilizarlo como un instrumento para la gestión de los riesgos o eventos que afrontan día a día; por su importancia es necesario que se obtengan los conocimientos básicos de este sistema para su aplicación.

De ahí, la importancia de la investigación de dar a conocer los componentes del sistema COSO para la evaluación del control interno en el área de cobro judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito.

Por las razones anteriores, el problema planteado en esta investigación consiste en determinar ¿Desde el punto de vista del control interno basado en el sistema COSO, en el área de Cobro Judicial del Departamento de Créditos y Cobros de una empresa emisora de tarjeta de crédito, ubicada en la ciudad de Guatemala,



cuáles son los componentes a ser considerados por el auditor interno durante el período del uno de enero al treinta y uno de diciembre de dos mil ocho, para la evaluación de dicha área, como consecuencia de saldos con estatus de incobrabilidad con una antigüedad mayor de 180 días?

En relación a la hipótesis planteada se confirmó, que los componentes a ser considerados por el auditor en la evaluación del control interno por medio del sistema COSO en el área de cobro judicial del departamento de créditos y cobros de una empresa emisora de tarjeta de crédito para determinar si la gestión de riesgos es eficaz son: el ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta a los riesgos, actividades de control, información y comunicación, y el monitoreo o supervisión.

Los objetivos que se lograron cumplir con la investigación son, dar a conocer los componentes del sistema COSO en la evaluación del control interno de una auditoría; dar a conocer la importancia de la participación del auditor interno en la evaluación del control interno con el sistema COSO; explicar la necesidad de realizar una evaluación del control interno con base al sistema COSO; determinar las técnicas de aplicación y los aspectos importantes de cada componente del sistema COSO.

Para desarrollar la investigación se utilizó el método deductivo y las técnicas de investigación de observación, estudio general, recopilación y análisis de información.

El desarrollo de la investigación se ha dividido en cinco capítulos, el primero presenta los aspectos generales de una empresa emisora de tarjeta de crédito: definición, características, formas de organización, legislación aplicable y sus productos y servicios.

En el segundo capítulo, se desarrolla el conocimiento del área de cobro judicial, da a conocer aspectos generales del área, su organización, funciones y procedimientos de la administración de la cartera.

En el tercer capítulo, se presentan los antecedentes, definiciones y conceptos del sistema COSO y la Gestión de Riesgos Corporativos.

En el cuarto capítulo, se desarrolla un análisis de los componentes del sistema COSO: Ambiente Interno, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos, Respuesta a los Riesgos, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y la Supervisión.

El quinto capítulo, presenta el caso práctico de la Evaluación del Control Interno basado en el sistema COSO en el área de cobro judicial en el departamento de créditos y cobros de una empresa emisora de tarjeta de crédito, generalidades y antecedentes de la empresa, información de la unidad auditada, la matriz de riesgos y el plan de auditoría interna, así como la planificación, ejecución, y comunicación de resultados.

Por último, sobre la base de la investigación efectuada, se presentan las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía consultada. Por lo tanto, se espera que el presente documento sirva de apoyo para futuras investigaciones.

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETA DE CRÉDITO**

#### **1.1 DEFINICIÓN**

Una empresa emisora de tarjeta de crédito es aquella que presta servicios financieros, específicamente al otorgamiento de créditos al consumo. Con el transcurrir de los tiempos este tipo de servicios ha venido evolucionado e innovando en los medios de pago.

La actividad principal es la emisión de tarjetas de crédito, las cuales tienen autorización para la emisión de tarjetas mediante un contrato con las distintas marcas American Express, Visa, Master Card, Diners Club entre las más importantes.

Las operaciones de este tipo de empresas consisten en el otorgamiento de un crédito revolvente denominado límite de crédito, mediante la evaluación de la capacidad de pago de los clientes, el cual les permite utilizarlo como medio de pago en los distintos establecimientos afiliados a las empresas.

Además este tipo de empresa nace por la necesidad de generar y desarrollar nuevos servicios que generen un valor añadido a los clientes con medios de pagos eficaces e innovadores.

“Con el nacimiento de las empresas emisoras de tarjeta de crédito, el desarrollo y la despersonalización de las relaciones comerciales hizo necesaria la creación de un instrumento que avalara la confianza ante todo vendedor, es decir, la tarjeta de crédito. Los titulares de estas tarjetas pueden efectuar sus compras sin pagar

mediante monedas o billetes, presentando la tarjeta y guardando las facturas para abonarlas todas juntas, normalmente a fin de mes.” (16:374)

## **1.2 ORIGENES DE LA TARJETA DE CRÉDITO**

Bajo la denominación genérica de <<tarjetas de crédito>> incluye un conjunto de instrumentos financieros cuyo objetivo es identificar al emisor y al portador de la misma en aquellas transacciones en que se produce o aplaza un pago.

“La tarjeta de crédito es un instrumento que corresponde al ámbito de la economía financiera porque sus funciones son servir de título de legitimización para obtener bienes y servicios contrayendo la obligación de pagarlos mediante el traslado de dicha obligación al emisor de las tarjeta de crédito, con quien se tiene firmado un convenio o contrato para reembolsarle de inmediato al presentar las cuentas y facturas, bien pasado un plazo o bien en varios plazos especificados.” (16:375)

“A partir de 1914, grandes almacenes y compañías petroleras empezaron a emitir tarjetas de crédito para la adquisición de productos con pago por cuentas mensuales. Todas ellas se caracterizaban, sin embargo, por estar dirigidas a ciertos tipos de clientes caracterizados por la importancia de sus compras y su solvencia. Por ello, aunque su rasgo esencial era constituir un cómodo medio de pago y de acceso al crédito, venían a representar como un premio a los consumidores fieles más que un instrumento a disposición de los consumidores en general.” (16:376)

A partir de 1936, aparecieron los emisores como las compañías aéreas, las de ferrocarriles, etc., estos emisores con motivo de la desaceleración de la economía y el desencadenamiento de la segunda guerra mundial. Al final de la contienda, aparecen los primeros tipos de tarjetas en las que la relación ya no es bilateral (emisor-titular), sino que se incorpora un tercero, el comerciante adherido que

entrega sus bienes y servicios al titular y las cobra al emisor (compañía emisora de la tarjeta de crédito).

A continuación se resume la evolución histórica de la tarjeta:

- En 1914 en los Estados Unidos, algunos grandes almacenes crean tarjetas de crédito.
- En 1936 la creación de tarjetas de crédito por parte de compañías aéreas y de ferrocarriles en E.U.A.
- En 1950 aparece la tarjeta de crédito Diners Club.
- En 1951 se crea en E.U.A. la primera tarjeta de crédito bancaria
- En 1958 aparece la marca American Express
- En 1960 Suecia crea la primera tarjeta de crédito en Europa
- En 1966 se crea la MasterCharge
- En 1967 aparece en Francia la Rotschild
- En el año de 1983 se crea en España la primera tarjeta de transferencia bancaria.
- Y en 1984 las tarjetas de pago existentes en el mundo superan los mil millones de titulares.

### **1.3 DESARROLLO DE LA TARJETA DE CRÉDITO EN GUATEMALA**

“En Guatemala, la primera tarjeta surgió en los años 1960 – 1961 con la empresa Cuentas, S.A. fundada con capital nacional. Esta compañía tuvo su cese de operaciones en el año de 1994 debido a la competencia de las tarjetas internacionales.

Posteriormente, en el año de 1963 surge la tarjeta Diners Club como la primera tarjeta de crédito internacional representada en Guatemala, esta tarjeta de crédito llega en calidad de representación, siendo parte del territorio de las oficinas regionales de México.

En el año 1975, se constituyó Tacre de Guatemala, S.A., con el objetivo exclusivo de actuar como concesionaria exclusiva para operar en Guatemala.” (1:4)

En el año 1,976 nace la compañía Credomatic de Guatemala.

“Para el año de 1,983 con el afán de brindar un mejor servicio se adquieren los derechos de la cartera de tarjetahabientes de Almacenes Paiz (Crediclub) y se lanza al mercado la tarjeta de uso local de marca propia de Credomatic. En 1,984 se introducen al mercado las marcas de tarjeta de crédito Mastercard y Visa. En 1,985 se lanza la tarjeta Gold MasterCard y en 1,986 se introduce la modalidad de COEMISORES, cuyo objetivo se enfatiza en emitir tarjetas de marca MasterCard bajo la representación de Credomatic. A finales del año 1,997 Credomatic obtiene la representación exclusiva para el país de la marca American Express, con las tarjetas Green, Revolve y Gold.” (1:4)

Actualmente en Guatemala, existe una amplia gama oferentes de tarjetas de crédito de las marcas: Master Card, American Express, Visa, Diners Club.

Derivado del ordenamiento legal y la modernización del sistema financiero nacional entrada en vigor en el año 2002, se emitieron la Ley de Bancos y Grupos Financieros, que incorpora la figura de “Grupo Financiero” y el concepto de “Supervisión Consolidada”, faculta a la Superintendencia de Bancos para supervisar a las empresas especializadas en emisión y/o administración de tarjetas de crédito cuando estas forman parte de un grupo financiero.

Con relación a la legislación aplicable para este tipo de empresas ver en el numeral 1.7 página 8.

Dentro de las entidades que actualmente compiten en el ofrecimiento del producto de tarjeta de crédito, se encuentran las siguientes:

- Contécnica, S. A.
- Tarjetas de Crédito de Occidente, S.A.
- Tarjeta Agromercantil, S.A.
- Credomatic de Guatemala, S.A.
- Tarjetas de Crédito de Guatemala, S.A.
- G&T Conticredit, S.A.
- Cititarjetas de Guatemala, Limitada

#### **1.4 FORMA OPERATIVA**

“Las tarjetas de crédito se lanzan con un nombre comercial y una marca que han de estar registrados en el ámbito geográfico donde serán utilizadas. Pero la tendencia actual es hacia la internacionalización de las marcas, por lo que deben de registrarse en diferentes países. Una vez hecho esto, como cualquier otro derecho recogido por las leyes de propiedad industrial, pueden cederse o arrendarse por un tiempo y para un ámbito geográfico para su utilización y explotación directa por parte de la entidad emisora, que si bien no es propietaria de la marca, tiene su concesión de forma compartida entre diferentes instituciones o en exclusiva. Sin embargo, existen diferentes formas contractuales para conceder el derecho de emitir tarjetas.

Los contratos que se llevan a término dependen de la fórmula que se pretenda adoptar (Sociedad Anónima) para explotar una determinada marca conjuntamente.” (16:382)

Con lo anterior, se pueden determinar algunas características comunes que suelen incluirse en las cláusulas del contrato:

Que existe una entidad propietaria de la marca que autoriza a una entidad concesionaria por el uso de marca y nombre comercial, especificando los fines que regularmente incluye la publicidad, impresos y el diseño de la propia tarjeta. En

adición se puede estampar el nombre del banco emisor, siempre y cuando se respete el diseño establecido por la propietaria de la marca.

La entidad propietaria de la marca entre sus obligaciones estará la de presentar asistencia técnica, realizar las operaciones de intercambio en las que se recogen aspectos financieros de la liquidación de transacciones con otros emisores. También incluye las condiciones de uso de los servicios de autorización y canalización de datos.

Se deben especificar condiciones mínimas en las que los titulares de las tarjetas y los establecimientos afiliados, para que los primeros puedan realizar las actividades de intercambio y empleo, y en adición tener acceso con los establecimientos. También se elaborará un catálogo de servicios al cliente que puede ser variado o mejorado por el emisor.

“Se establecen las condiciones económicas de la concesión y de los restantes servicios que cada parte facilite a la otra, de acuerdo con lo pactado en el contrato, así como la determinación de la duración del mismo, formas de renovación o modificación, etc.” (16:382)

Derivado de la relación existente entre el emisor de la tarjeta y el consumidor existen los establecimientos que se encuentran adheridos al sistema. Para la empresa emisora es importante tener la mayor cantidad de establecimientos disponibles al consumidor con la finalidad de tener otro motivo de prestar otro tipo de servicios, obteniendo con esto mayores beneficios económicos.

Se considera que el riesgo es asumido por el emisor de la tarjeta de crédito.



## **1.5 CARACTERÍSTICAS DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETA DE CRÉDITO**

Las características que identifican a las empresas emisoras de tarjetas de créditos son:

- Adquisición de bienes y servicios por los tarjetahabientes con el medio de pago de tarjeta de crédito.
- Servir de intermediario de pagos entre el comercio afiliado y el tarjetahabiente por la adquisición de productos y servicios.
- Sus ingresos son producto de cargos por servicios cobrados a los tarjetahabientes por financiamiento de saldos deudores y comisiones a los comercios afiliados.

## **1.6 FORMA DE ORGANIZACIÓN**

El informe anual de estadísticas de la Superintendencia de Bancos de Guatemala al 31 de diciembre de 2008, muestra que las instituciones financieras legalmente autorizadas para operar en el país y sujetas a su vigilancia e inspección como empresas de tarjetas de crédito se encuentran constituidas como sociedades anónimas.

### **1.6.1 Sociedad Anónima**

Según el artículo 86 del Código de Comercio, indica que: Sociedad Anónima es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.

La denominación podrá formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, que podrá abreviarse S.A. La denominación podrá contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en ese caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad. Lo más común en nuestro medio, es que la Sociedad Anónima, se forme libremente.

En Guatemala, actualmente las formas comunes de sociedades mercantiles para la constitución de empresas emisoras de tarjetas son sociedad de responsabilidad limitada y sociedades anónimas. Todas las empresas al constituirse deberán cumplir con los requisitos que estipula el Código de Comercio para su constitución e inscripción, y con ello obtener su personalidad jurídica.

## **1.7 LEGISLACIÓN APLICABLE**

La legislación aplicable para las empresas emisoras de tarjeta de crédito, se detalla a continuación:

### **Leyes tributarias**

- Código Tributario, Dto. 6-91 y sus reformas del Congreso de la República
- Ley del Impuesto Sobre la Renta, Dto. 26-92 y sus reformas del Congreso de la República
- Ley del Impuesto al Valor Agregado, Dto. 27-92 y sus reformas del Congreso de la República
- Ley denominada Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria y su Reglamento, Dto. 20-2006 del Congreso de la República.
- Ley del Timbre y su Reglamento, Dto. 37-92 del Congreso de la República.
- Ley del Impuesto sobre Productos Financieros, Dto. 26-95 del Congreso de la República.

- Ley del Impuesto de Solidaridad, Dto. 73-2008 Del Congreso de la República.

#### **Leyes Financieras**

- Ley de Bancos y Grupos Financieros, Dto. 19-2002 del Congreso de la República.
- Ley Orgánica del Banco de Guatemala, Dto. 16-2002 del Congreso de la Republica.
- Ley Monetaria, Dto. 17-2002 del Congreso de la República.
- Ley de Supervisión Financiera, Dto. 18-2002 del Congreso de la República.
- Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos, Dto. 67-2001 del Congreso de la República.
- Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo (Decreto 58-2005)
- Reglamento de Asuetos de las Instituciones Bancarias que operan en la República. (Resolución No. 2079, modificada por resoluciones de Junta Monetaria 2307, 4195, 5216, 5424, 5995, 7042 y 7637)
- Reglamento para la Destrucción de Documentos Relativos a la Contabilidad Bancaria previa microfilmación de los mismos. (Resolución 7924)
- Reglamento de operaciones que pueden efectuar entre sí las empresas del Grupo Financiero. (Resolución JM-180-2002)
- Reglamento para la Adquisición de Acciones de Bancos. (Resolución JM-181-2002)
- Reglamento para la aplicación de las sanciones contempladas en el artículo 99 del Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros. (Resolución JM-186-2002 modificada por resolución JM-190-2007)
- Reglamento de la Junta de Exclusión de Activos y Pasivos. (Resolución JM-223-2002, modificada por resolución JM-22-2008)

- Reglamento para el Registro de Auditores Externos. (Resolución JM-264-2002)
- Reglamento de Funciones de la Empresa Controladora de un Grupo Financiero. (Resolución JM-284-2002)
- Reglamento para Determinar la Cuota de Inspección de las empresas integrantes de Grupos Financieros que no cuentan con cálculo específico en otras disposiciones legales. (Resolución JM-106-2004)
- Reglamento de Requisitos Mínimos que deben incorporarse en la Contratación y Alcance de las Auditorías Externas de las Empresas Especializadas en Servicios Financieros, cuando formen parte de un Grupo Financiero. (Resolución JM-138-2007)
- Reglamento sobre adecuación de capital para entidades fuera de plaza o entidades off shore, casas de bolsa, empresas especializadas en servicios financieros, almacenes generales de depósito y casas de cambio, que forman parte de un Grupo Financiero. (Resolución JM-200-2007)
- Reglamento para determinar la Posición Patrimonial Consolidada de Grupos Financieros. (Resolución JM-201-2007)

A continuación se resume la legislación tributaria y financiera aplicable en Guatemala:

### **1.7.1 Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas del Congreso de la República**

El Congreso de la República, considera la emisión de un Código que permita que las leyes de esa materia sean armónicas y unitarias; se sujeten a lo preceptuado por la Constitución de la República de Guatemala y para uniformar los procedimientos y otras disposiciones que son aplicables en forma general a cualquier tributo y para evitar la contradicción, repetición y falta técnica legislativa en las leyes ordinarias.

### **1.7.2 Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR), Decreto No. 26-92 y sus reformas del Congreso de la República**

Esta ley indica, que se establece un impuesto sobre la renta que obtenga toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique esta ley, que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos.

Serán contribuyentes de este impuesto, las personas individuales y jurídicas, domiciliadas o no en Guatemala, que obtengan rentas en el país, independientemente de su nacionalidad o residencia y por tanto están obligadas al pago del impuesto cuando se verifique el hecho generador del mismo.

### **1.7.3 Ley al Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto No. 27-92 y sus reformas del Congreso de la República**

Se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados según esta ley. Dicho impuesto se genera en el momento de: a) La Venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos, b) La prestación de servicios en el territorio nacional, c) las importaciones, d) el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles y e) las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago, entre otros.

### **1.7.4 Ley denominada Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria y su Reglamento, Decreto No. 20-2006 del Congreso de la República**

Esta Ley surge debido a que en la actualidad se han detectado prácticas de evasión y elusión tributarias debido a la debilidad, ambigüedad o carencia de normas precisas que permitan la generalidad, equidad y certeza del marco jurídico impositivo.

En este impuesto se crea una normativa la cual permite tener un mayor control sobre agentes de retención principalmente sobre las empresas Emisoras de Tarjeta de Crédito. Lo anterior, significa que actuarán como agente de retención del Impuesto al Valor Agregado que paguen los tarjetahabientes, a los establecimientos afiliados a ella, en consecuencia, de los pagos que realicen por cuenta de los tarjetahabientes a los establecimientos afiliados a la red de operadores, retendrán el quince por ciento (15%) sobre el monto del doce por ciento (12%) del Impuesto al Valor Agregado incluido en el precio de venta.

#### **1.7.5 Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República**

Deben pagar este impuesto las personas individuales y jurídicas que reúnan las siguientes características: a) que dispongan de patrimonio propio; b) que realicen actividades mercantiles y agropecuarias; y c) que obtengan un margen bruto igual o mayor al 4% de sus ingresos brutos. El impuesto se genera por la realización de actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional por las personas, entes o patrimonios que indica en el artículo número uno de la ley. Dicho impuesto únicamente aplica a las empresas que se encuentran inscritas en el régimen optativo del pago del impuesto de ISR según el artículo 72 de la Ley del Impuesto sobre la renta.

#### **1.7.6 Ley del Impuesto sobre Productos Financieros (IPF), Decreto No. 26-95 del Congreso de la República**

Se crea un impuesto específico que grava los ingresos por intereses de cualquier naturaleza, incluyendo los provenientes de títulos valores, públicos o privados, que se paguen o acrediten en cuenta a personas individuales o jurídicas, domiciliadas en Guatemala, no sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos. Este

impuesto se genera en el momento del pago o acreditamiento de intereses a que se refiere el párrafo anterior.

#### **1.7.7 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto No. 37-92 del Congreso de la República**

Se establece un impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, sobre los documentos que contienen actos y contratos que se encuentran establecidos en el artículo número dos de la ley. Para las Empresas Emisoras de Tarjeta de Crédito, este impuesto se genera principalmente por los documentos que respaldan el pago de dividendos o utilidades, tanto en efectivo como en especie.

#### **1.7.8 Ley de Bancos y Grupos Financieros, Decreto No. 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala**

Tiene como objeto regular lo relativo a la creación, organización, fusión, actividades, operaciones, funcionamiento, suspensión de operaciones y liquidación de bancos, grupos financieros, así como al establecimiento y clausura de sucursales y de oficina de representación de bancos extranjeros.

Las empresas Emisoras de Tarjeta de Crédito deben observar la evolución de los riesgos los artículos siguientes:

“Artículo 55. Riesgos. Los bancos y las empresas que integran grupos financieros deberán contar con procesos integrales que incluyan, según el caso, la administración de riesgos de crédito, de mercado, de tasas de interés, de liquidez, cambiario, de transferencia, operacional, operacional y otros a que estén expuestos, que contengan sistemas de información y un comité de gestión de riesgos, todo ello con el propósito de identificar, medir, monitorear, controlar y prevenir los riesgos.”

**“Artículo 56. Políticas administrativas. Los bancos y las empresas que integran grupos financieros deben contar con políticas escritas actualizadas, relativas a la concesión de créditos, inversiones, evaluación de la calidad de activos, suficiencia de provisiones para pérdidas y, en general, políticas para una adecuada administración de los diversos riesgos a que están expuestos. Asimismo, deben contar con políticas, prácticas y procedimientos que les permitan tener conocimiento adecuado de sus clientes, con el fin de que los bancos y grupos financieros no sean utilizados para efectuar operaciones ilícitas.”**

**“Artículo 57. Control Interno. Los bancos y las empresas que integran grupos financieros deben mantener un sistema de control interno adecuado a la naturaleza y escala de sus negocios, que incluya disposiciones claras y definidas para la delegación de autoridad y responsabilidad, separación de funciones, desembolso de sus fondos, la contabilización de sus operaciones, salvaguarda de sus activos, y una apropiada auditoría interna y externa independiente, así como una unidad administrativa responsable de velar porque el personal cumpla estos controles y las leyes y disposiciones aplicables.”**

#### **1.7.9 Ley Orgánica del Banco de Guatemala, Decreto No. 16-2002 del Congreso de la República de Guatemala**

Tiene como objeto normar lo atinente a la estructura y funcionamiento del Banco de Guatemala a que se refiere el artículo 132 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

Además de cumplir con lo dispuesto en el artículo 3. “Objetivo fundamental. El Banco de Guatemala tiene como objetivo fundamental, contribuir a la creación y mantenimiento de las condiciones más favorables al desarrollo ordenado de la economía nacional, para lo cual, propiciará las condiciones monetarias, cambiarias y crediticias que promuevan la estabilidad en el nivel general de precios.”



### **1.7.10 Ley Monetaria, Decreto No. 17-2002 del Congreso de la República de Guatemala**

Se crea esta ley con la finalidad de normar lo relativo a las especies monetarias y delegar en el Banco de Guatemala como el único ente que puede emitir billetes y monedas en el territorio nacional.

### **1.7.11 Ley de Supervisión Financiera, Decreto No. 18-2002 del Congreso de la República de Guatemala**

Esta ley se crea con la finalidad de regular el desarrollo, supervisión, vigilancia e inspección de las actividades de los bancos, sociedades financieras, instituciones de crédito, empresas financieras, almacenes generales de depósito, entidades afianzadoras, de seguros y los grupos financieros y empresas controladoras de grupos financieros.

### **1.7.12 Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos, Decreto No. 67-2001 del Congreso de la República de Guatemala**

Según el "artículo 1. Objeto de la ley. Tiene por objeto prevenir, controlar, vigilar y sancionar el lavado de dinero u otros activos procedentes de la comisión de cualquier delito, y establece las normas que para este efecto deberán observar las personas obligadas."

Según el artículo 18 de la ley, las personas obligadas serán:

- Las entidades sujetas a vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos.
- Las personas individuales o jurídicas que se dediquen al corretaje o a la intermediación en la negociación de valores.
- Las entidades emisoras y operadoras de tarjetas de crédito.

- Las entidades fuera de plaza denominadas off-shore que operen en Guatemala, entre otras.

**1.7.13 Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo, Decreto 58-2005 del Congreso de la República de Guatemala.**

Esta Ley se declara de interés público y tiene por objeto adoptar medidas para la prevención y represión del financiamiento del terrorismo.

El financiamiento del terrorismo es considerado delito de lesa humanidad y contra el derecho internacional.

**1.7.14 Reglamento de Asuetos de las Instituciones Bancarias que operan en la República. (Resolución No. 2079, modificada por resoluciones de Junta Monetaria 2307, 4195, 5216, 5424, 5995, 7042 y 7637)**

En este reglamento en su artículo 1º.- establece el calendario de los asuetos y el cierre bancario especial para todos los bancos del sistema.

**1.7.15 Reglamento para la destrucción de documentos relativos a la Contabilidad Bancaria previa microfilmación de los mismos. (Resolución 7924)**

Este reglamento establece el procedimiento que deben seguir las instituciones que opten por la destrucción de documentos de contabilidad, con base a la facultad que otorga el Artículo 383 del Código de Comercio.

En adición las instituciones que opten por la destrucción de documentos, deben contar con el equipo completo de microfotografía, y un eficiente sistema de control interno en las etapas de fotografía.

**1.7.16 Reglamento de operaciones que pueden efectuar entre sí las empresas del Grupo Financiero. (Resolución JM-180-2002)**

Este reglamento tiene como objeto regular las operaciones financieras y/o de prestación de servicios que puedan efectuar las empresas del grupo financiero entre sí, de conformidad con lo que establece el artículo 46, inciso b), del Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros.

**1.7.17 Reglamento para la Adquisición de Acciones de Bancos. (Resolución JM-181-2002)**

Este reglamento establece los requisitos y los trámites que deben cumplir las personas individuales o jurídicas, para obtener autorización de la Superintendencia de Bancos, para la adquisición de acciones de bancos, en un porcentaje igual o mayor al cinco por ciento (5%) del capital pagado del banco de que se trate, de conformidad con lo establecido en el artículo 19 del Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros.

**1.7.18 Reglamento para la Aplicación de las Sanciones Contempladas en el artículo 99 del Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros. (Resolución JM-186-2002 modificada por resolución JM-190-2007)**

Este reglamento tiene por objeto regular lo referente a la gravedad de las infracciones y al ciclo de recurrencia de las mismas, así como el número de unidades de multa que serán aplicadas por la Superintendencia de Bancos para sancionar, agotando el debido proceso, las infracciones según su gravedad, que cometan los bancos, sociedades financieras y entidades fuera de plaza, y otras empresas integrantes de grupos financieros, a las disposiciones legales, reglamentarias y otras que les sean aplicables, de conformidad con lo establecido

en los artículos 98 y 99 del Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros.

**1.7.19 Reglamento de la Junta de Exclusión de Activos y Pasivos.  
(Resolución JM-223-2002, modificada por resolución JM-22-2008)**

Este reglamento establece las normas relativas a la Junta de Exclusión de Activos y Pasivos, en la aplicación de lo dispuesto en los artículos 78 y 79 del Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros.

**1.7.20 Reglamento para el Registro de Auditores Externos. (Resolución JM-264-2002)**

El reglamento regula lo relativo a la inscripción de los auditores externos en el registro que para el efecto debe llevar la Superintendencia de Bancos, a tenor de lo establecido en el artículo 39 del Decreto Número 19-2002, Ley de Bancos y Grupos Financieros y artículo 3 inciso o) del Decreto 18-2002, Ley de Supervisión Financiera, ambos del Congreso de la República.

**1.7.21 Reglamento de Funciones de la Empresa Controladora de un Grupo Financiero. (Resolución JM-284-2002)**

El reglamento tiene por objeto regular las funciones de la empresa controladora de un grupo financiero, de conformidad con lo establecido en el artículo 32 del Decreto Número 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros.

**1.7.22 Reglamento para Determinar la Cuota de Inspección de las empresas integrantes de Grupos Financieros que no cuentan con cálculo específico en otras disposiciones legales (Resolución JM-106-2004)**

Tiene por objeto normar, de conformidad con lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 17 de Decreto Número 18-2002 del Congreso de la República, Ley de Supervisión Financiera, el cálculo de las cuotas anuales que deben aportar a la Superintendencia de Bancos, las empresas especializadas en emisión y/o administración de tarjetas de crédito, empresas de arrendamiento financiero, empresas de factoraje, casas de bolsa, entidades fuera de plaza o entidades off shore y otras que califique la Junta Monetaria, que forman parte de un grupo financiero.

**1.7.23 Reglamento de Requisitos Mínimos que deben incorporarse en la Contratación y Alcance de las Auditorías Externas de las Empresas Especializadas en Servicios Financieros, cuando formen parte de un Grupo Financiero. (Resolución JM-138-2007)**

Incluye los requisitos mínimos que deben incorporarse en la contratación y alcance de las auditorías externas de las empresas especializadas en servicios financieros, cuando formen parte de un grupo financiero, se regirán por este reglamento.

**1.7.24 Reglamento sobre adecuación de capital para entidades fuera de plaza o entidades off shore, casas de bolsa, empresas especializadas en servicios financieros, almacenes generales de depósito y casas de cambio, que forman parte de un Grupo Financiero. (Resolución JM-200-2007)**

Este reglamento establece los lineamientos para determinar la adecuación de capital de entidades fuera de plaza o entidades off shore, casas de bolsa, empresas especializadas en emisión y/o administración de tarjetas de crédito,

empresas de arrendamiento financiero, empresas de factoraje, almacenes generales de depósito, casas de cambio y de otras empresas especializadas en servicios financieros que la Junta Monetaria califique, que forman parte de un grupo financiero, de conformidad con lo que establecen los artículos 68 y 113 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros.

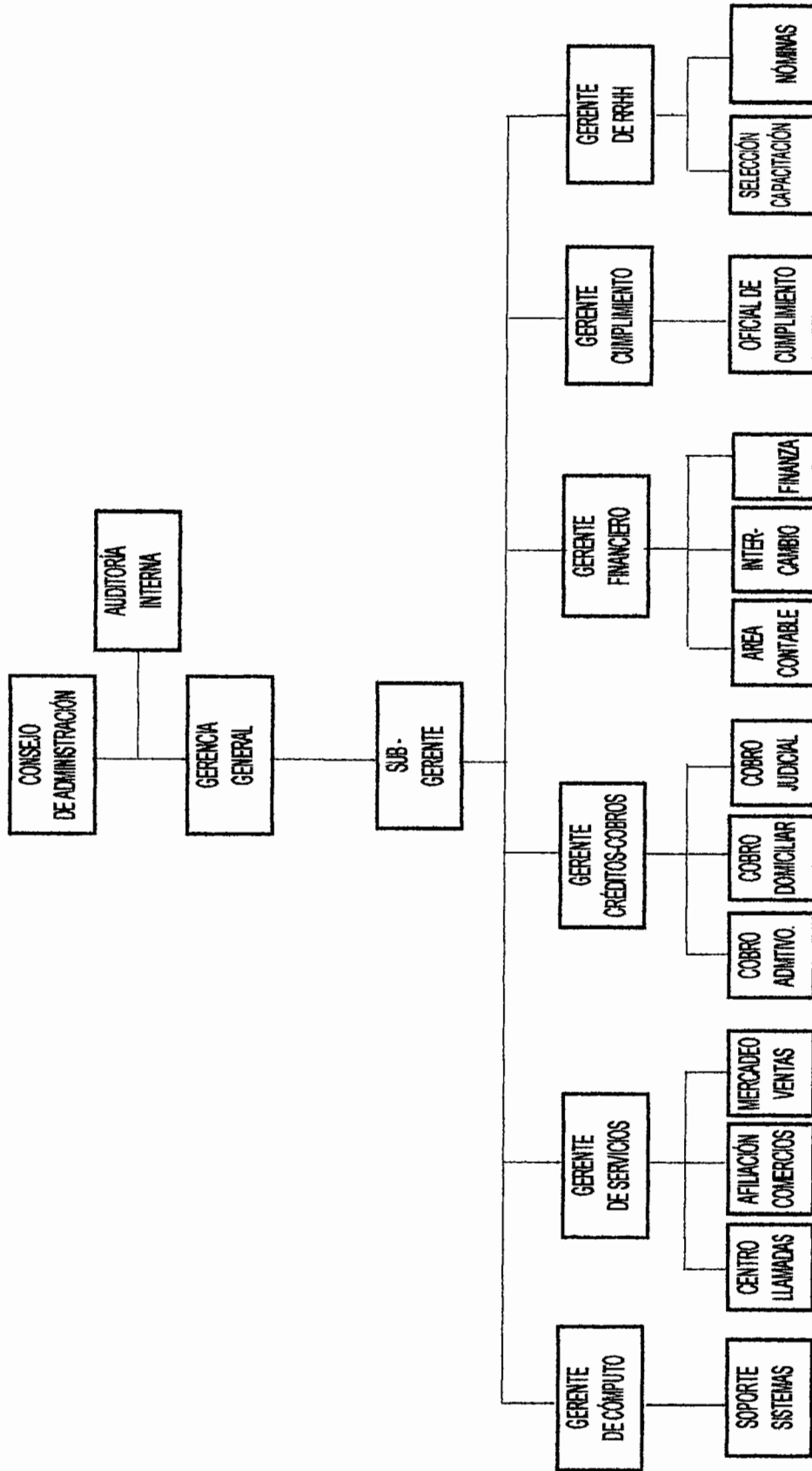
#### **1.7.25 Reglamento para Determinar la Posición Patrimonial Consolidada de Grupos Financieros (Resolución JM-201-2007)**

Este reglamento regula la determinación de la posición patrimonial consolidada de los grupos financieros, en aplicación de lo dispuesto en el artículo 68 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros.

### **1.8 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Para efecto de poder brindar un servicio y colocar los productos, las empresas Emisoras de Tarjetas de Crédito, tienen una base en su estructura organizativa que les permita identificar sus unidades y funciones principales de la siguiente manera:

**ORGANIGRAMA  
EMPRESA EMISORA DE TARJETA DE CRÉDITO**



Fuente: Elaboración propia

### **1.8.1 Gerencia General**

La Gerencia General de la Empresa Emisora de Tarjeta de Crédito, es la que tiene a su cargo la dirección y administración de las operaciones para velar por el buen funcionamiento del negocio.

### **1.8.2 Auditoría Interna**

Es el área que le corresponde la función de actuar como consultor o asesor en las operaciones del negocio, y que principalmente su verificación sea de forma objetiva, con la finalidad de que no ocurran casos que, a pesar del control, se produzcan desfalcos o errores en las operaciones.

También deberá evaluar el control interno y los procedimientos establecidos por la administración para la salvaguarda de los activos, la información financiera, y el cumplimiento de requerimientos legales.

### **1.8.3 Sub-Gerencia General**

La Sub-gerencia será la encargada de asistir a la Gerencia General en sus responsabilidades y en la administración de las operaciones del negocio.

### **1.8.4 Gerencia de Cómputo**

Como área de apoyo, será la encargada de velar por el mantenimiento y verificación del buen funcionamiento de los equipos de cómputo (hardware), redes, programas (software) y todas aquellas herramientas fundamentales para el buen funcionamiento, y con ello brindar un buen servicio al cliente.

Lo anterior, es importante debido a que actualmente las entidades se desarrollan en un mundo globalizado y en un mundo cambiante en la tecnología, por lo que



para poder competir en el mercado, se deberá mantener equipo y seguridad informática de punta.

### **1.8.5 Gerencia de Recursos Humanos**

Está área es la encargada de velar por el recurso humano, proporcionando a las demás áreas colaboradores idóneos, a través de la selección, capacitación, promoción del personal, así mismo, tiene bajo su responsabilidad el control de la nómina de sueldos.

### **1.8.6 Gerencia de Servicios**

La Gerencia de Servicios, tiene como atribución principal el proporcionar la calidad en el servicio a los clientes, a través de una subdivisión de áreas como lo son: Call Center, Afiliaciones de Comercios y Ventas.

#### **1.8.6.1 Centro de Atención de Llamadas**

Tiene como objetivo la atención al cliente a través de la recepción de llamadas para la verificación de datos, autorización de transacciones, bloqueo y colocación de tarjetas, entre otros servicios.

#### **1.8.6.2 Afiliación de Comercios**

Área encargada de afiliar comercios, donde los clientes de la entidad podrán realizar sus compras a través del uso de las tarjetas de crédito. Dichos comercios recibirán las tarjetas emitidas por la empresa, para luego presentar su facturación ante la misma, y así proceder al cobro correspondiente.

En adición, atiende todas las solicitudes por reclamos, problemas de cobros, recepción de facturas y entrega de cheques de pago a los comercios afiliados.

### **1.8.6.3 Mercadeo y Ventas**

Esta área tiene la responsabilidad de administrar la publicidad y propaganda de los productos al servicio de los clientes, así también la creación de promociones que incrementen los beneficios económicos.

En adición tiene como función la colocación de los distintos productos de la empresa principalmente la colocación de tarjetas de crédito, seguros en tarjetas, servicios de grúa por el uso de la tarjeta, entre otros.

### **1.8.7 Gerencia de Créditos y Cobros**

La Gerencia de Créditos y Cobros tiene a su cargo a través de la administración y dirección del área de créditos la evaluación de las solicitudes, aprobación y otorgamientos de tarjetas de crédito. Y con el área de Cobros realizar la cobranza de los saldos de los tarjetahabientes por las compras cargadas a los estados de cuenta a una fecha determinada.

El departamento de cobros se subdivide en área de cobro administrativo que es la encargada de realizar el cobro de la cartera de moras bajas (mora 30, 60, y 90 días); área de cobro domiciliario que es la encargada del cobro de calle de las moras altas (mora 120 y 150 días); y el área de cobro judicial que es la encargada del cobro por la vía legal de la cartera en mora de 180 días.

### **1.8.8 Gerencia Financiera**

Esta Gerencia tiene como finalidad la dirección y administración de las finanzas de la Empresa; para dicha finalidad administra tres áreas: Contabilidad, Intercambio y Tesorería.

### **1.8.8.1 Jefatura de Contabilidad**

Área encargada de llevar los registros contables de las operaciones realizadas por la entidad, en donde se emite la información financiera para la Gerencia General y otras áreas. Entre la principal información se encuentra la elaboración de Estados Financieros, Integraciones, presupuestos, Variaciones de Resultados, estadísticas, entre otros.

### **1.8.8.2 Jefatura de Intercambio**

Es el área de llevar el control de las operaciones y transacciones realizadas con otras empresas Emisoras de Tarjetas de Crédito, por ejemplo la revisión de cuentas por cobrar y por pagar por transacciones realizadas por tarjetahabientes, reclamos entre emisores, así como la liquidación de efectivo del resultado de las operaciones entre operadores.

### **1.8.8.3 Jefatura de Tesorería**

Esta área tiene la finalidad de controlar, manejar y obtener la mayor rentabilidad de las disponibilidades monetarias de la empresa. Entre otras actividades lleva el control, cuadro y registro del efectivo captado por cobros de la entidad, la conciliación y disponibilidad de las distintas cuentas bancarias, control y proceso de las transacciones relacionadas con inversiones en circulación y cancelaciones internas por éstas, la captura de registros de transacciones enviadas a cobros por establecimientos afiliados, emisión de cheques de pago a los comercios, supervisión y mantenimientos de saldos en cajeros automáticos.

### **1.8.9 Gerencia de Cumplimiento**

Área encargada de velar por el cumplimiento de las políticas internas y además de la verificación del cumplimiento de la Ley de Lavado de Dinero u Otros Activos y la

Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo bajo la responsabilidad del Oficial de Cumplimiento.

## **1.9 PRODUCTOS, PROMOCIONES Y SERVICIOS**

Las Empresas Emisoras de Tarjeta de Crédito dentro de sus productos y servicios que ofrecen a sus clientes se encuentran los siguientes:

### **1.9.1 Productos**

Emisión de las tarjetas a los clientes en diferentes marcas: Master Card, Visa, American Express, Diners Club; y en diferentes presentaciones: Platinum, Oro, Plata y Clásicas, las cuales pueden ser emitidas para uso local e internacional.

Para los comercios afiliados, se le ofrecen tasas competitivas en el mercado por comisión sobre la facturación, en adición se le proporciona software y hardware para el uso de la tarjeta por los clientes, así como promocionales para el incremento de las ventas en los establecimientos afiliados.

### **1.9.2 Servicios**

Los servicios proporcionados por las empresas Emisoras de Tarjeta de Crédito, en su mayoría son los siguientes: servicio de sucursal electrónica, servicio de atención de llamadas y centro de autorizaciones, servicios a los establecimientos afiliados (cambios de equipo, promociones para el incremento de las ventas en los establecimientos, etc.), y servicios para tarjetas de crédito (planes de protección de tarjeta, servicios de grúa, venta de revistas de negocios, cargos especiales, etc.).

### **1.9.3 Promociones**

Las Empresas Emisoras de Tarjeta de Crédito a través de las promociones generan mayores consumos por los tarjetahabientes, y a la vez, el incremento de clientes para la empresa. Dentro de las promociones emitidas por las compañías se encuentran:

#### **1.9.3.1 Programas de Fidelización / Acumulación de Puntos o Millas**

La acumulación de puntos o millas consiste en otorgar a los clientes puntos por los consumos realizados en comercios afiliados tanto en el extranjero como localmente. Con la acumulación, la empresa tiene establecido un catálogo de productos debidamente ponderados, los cuales los clientes podrán canjear al momento de acumular el monto según el producto.

#### **1.9.3.2 Retiros de Efectivo sin cobro de Comisión**

Muchas de las empresas emisoras de tarjetas de crédito, emiten cupones con la finalidad de que el cliente pueda realizar retiros de efectivo de su límite de crédito sin el cobro de una comisión. Dicho monto es cargado al saldo por cobrar del cliente.

#### **1.9.3.3 Extrafinanciamiento**

Esta promoción consiste en otorgar una línea de crédito adicional al cliente, con la finalidad de que pueda utilizarla en compras y su pago sea en cuotas de 3, 6, 12, 18 y 24 meses sobre el precio de contado. En adición, el saldo de extrafinanciamiento puede ser utilizado para retiros de efectivos con cargo de una tasa de interés sobre el monto retirado y en los plazos establecidos anteriormente.

## **CAPÍTULO II**

### **EL ÁREA DE COBRO JUDICIAL DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS**

#### **2.1 El Departamento de Créditos y Cobros**

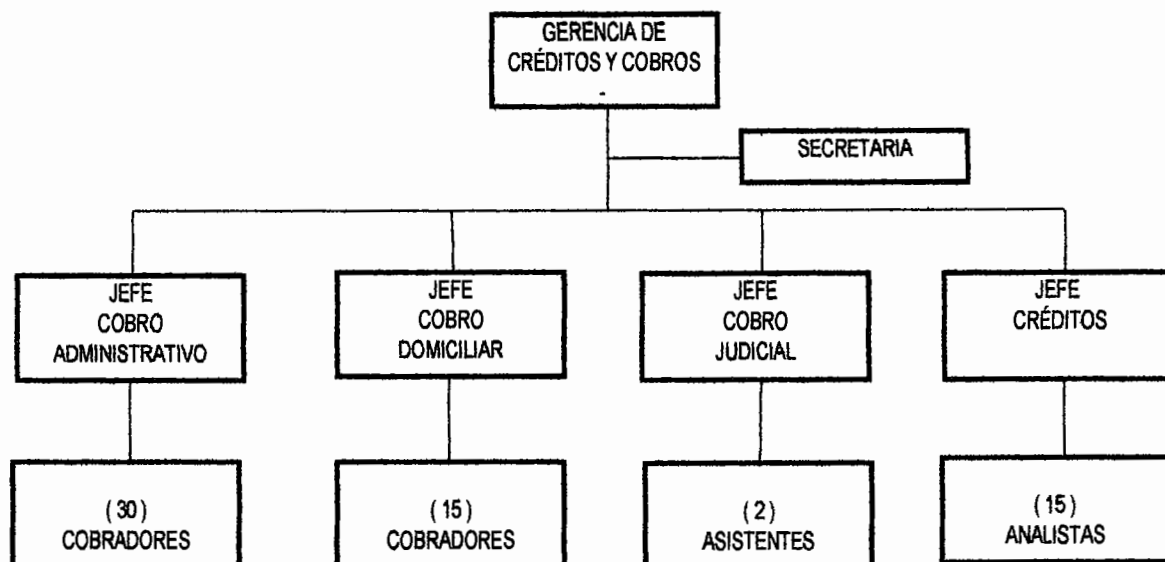
Este departamento entre sus funciones principales están el otorgamiento de créditos por medio de la evaluación de las solicitudes de crédito y la cobranza de la cartera de tarjetahabientes.

Éste también se encarga de la emisión de plásticos y de la asignación de los límites de crédito a los tarjetahabientes cuando su solicitud es aprobada.

Para efecto de analizar este departamento, a continuación se presenta la estructura a nivel de Gerencia y Jefaturas de créditos y cobros:

- Gerencia de Créditos y Cobros
- Jefe de Créditos
- Jefe de Cobros Administrativo y Domiciliar
- Jefe de Cobro Judicial

**ORGANIGRAMA  
DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS**



**Fuente:** Elaboración propia.

Los procedimientos y actividades que tiene asignados este departamento son:

### 2.1.1 Área de Créditos

El área de créditos, tiene la responsabilidad de evaluar todas las solicitudes de crédito ingresadas por los distintos canales definidos por la empresa. Del análisis realizado depende en gran parte la calidad de la cartera.

Los procedimientos para el otorgamiento de crédito incluyen los siguientes pasos que deberá cumplir el departamento de créditos:

- Recepción de las solicitudes de crédito
- Evaluación y análisis de la solicitud
- Autorización y otorgamiento del límite a la solicitud

- Confirmación de Referencias Personales, Crediticias y Laborales
- Inclusión en el sistema de la información general del tarjetahabiente
- Impresión del plástico (emisión de la tarjeta de crédito)
- Revisión por el área de calidad de los plásticos impresos
- Ensobretado de la tarjeta de crédito
- Distribución de tarjetas a los tarjetahabientes.

### **2.1.2 Área de cobros**

El área de cobros se encuentra dividida en cobro judicial, cobro administrativo y domiciliar, que tendrán la responsabilidad del cobro de la cartera de clientes, y principalmente administrar y disminuir la morosidad de la cartera, que en este tipo de empresas representa el mayor porcentaje de reconocimiento de pérdidas.

#### **2.1.2.1 Cobro administrativo y domiciliar**

Esta área realiza la gestión de cobro de la cartera, sus actividades y responsabilidades son las siguientes:

##### **Cobro Administrativo**

- Administración y control de los pagos recibidos de los tarjetahabientes
- Control de los pagos vencidos y en mora
- Cobro de la cartera en Mora 30 días
- Cobro de la cartera en Mora 60 días
- Cobro de la cartera en Mora 90 días

##### **Cobro Domiciliar**

- Cobro de la cartera en Mora 120 días
- Cobro de la cartera en Mora 150 días
- Estadística de la antigüedad de saldos diariamente



## **2.1.2.2 Cobro Judicial**

### **2.1.2.2.1 Aspectos Generales**

El área de cobro judicial de una Empresa Emisora de Tarjeta de Crédito tiene a su cargo la administración, control y cobro de la cartera por la vía legal, de todos los saldos de cuentas de tarjetahabientes que se encuentran en estatus de incobrabilidad con una antigüedad de ciento ochenta (180) días.

La cartera tiene su origen, luego de que los saldos pasaron por un proceso de cobro administrativo y domiciliar, y que dichos saldos no fueron recuperados; a partir de éste la Gerencia decide realizar el cobro por la vía judicial.

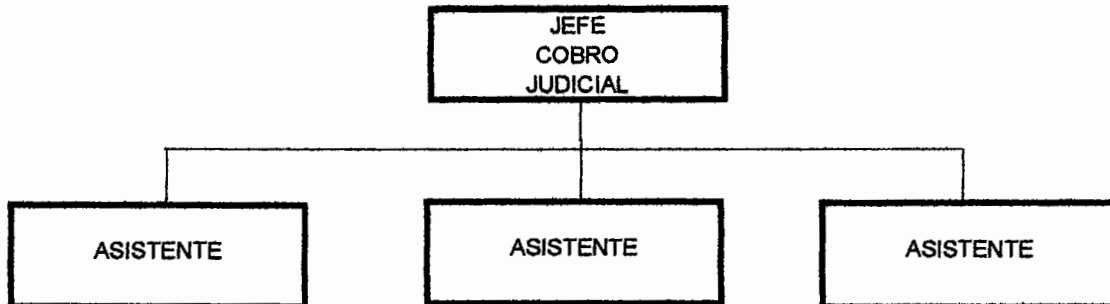
Por medio de la vía Judicial las empresas tienen contratados los servicios de abogados que podrán ser internos y externos, quienes son los responsables de recuperar la cartera asignada. Por dichos servicios los abogados cobran un porcentaje de comisiones previamente definido con la compañía.

### **2.1.2.2.2 Estructura del área**

Para efecto de desarrollar sus funciones, el área se encuentra organizada con la siguiente estructura:

- Jefe de Cobro Judicial
- Asistente I
- Asistente II
- Asistente III

**ORGANIGRAMA  
AREA DE COBRO JUDICIAL**



**Fuente:** Elaboración propia

#### **2.1.2.2.3 Descripción de funciones**

*Jefe de Cobro Judicial.* Entre sus funciones está principalmente la gestión y administración de la cartera en cobro judicial asignada por la Gerencia de Créditos y Cobros. En adición, tiene la responsabilidad de gestionar cobros, revisar la gestión de los abogados a quienes le fue asignada cartera para el cobro correspondiente, llevar el control de los pagos de los tarjetahabientes en cobro judicial, así como la emisión de los finiquitos por la cancelación de los deudores.

*Asistentes I, II, III.* Estos, tienen a su cargo el asistir en las funciones que designe el Jefe de Cobro Judicial, que incluyen preparar expedientes, seguimientos de casos asignados a los abogados, aplicación de recuperaciones de cartera, emisión de finiquitos, visitas a los abogados para el seguimiento de los casos asignados.

#### **2.1.2.2.4 Procedimientos aplicados por el área de cobro judicial**

Los procedimientos establecidos para la administración y control de la cartera en cobro judicial son los siguientes:

**Paso 1, Determinación de cuentas**

Todos los meses como parte de los procedimientos, el Gerente de Créditos y Cobros determina las cuentas que a la fecha de evaluación se consideran incobrables por la vía del cobro administrativo y cobro domiciliar. Para dicha determinación, la Gerencia toma las siguientes consideraciones: cuentas con plazo mayor de 180 días de morosidad, monto adeudado mayor a Q 500 y que la cuenta no haya recibido pagos en los últimos meses.

Solicita a la Gerencia General de la empresa la autorización de las cuentas propuestas a la cartera de Cobro Judicial.

**Paso 2, Asignación de cuentas**

Con la autorización de la cartera por la Gerencia General, ésta es enviada al Jefe de Cobro Judicial para la asignación correspondiente.

Con base a la cartera autorizada, se tienen 5 abogados que son los encargados de la recuperación de los saldos a través de la vía legal.

**Paso 3, Baja de cartera normal**

Luego de autorizada la cartera se procede a dar de baja de la cartera normal en el sistema de contabilidad, a la cartera de cobro judicial.

**Paso 4, Formalización del expediente**

Antes de su registro contable, se procede a la formalización del expediente para su envío al abogado asignado según distribución realizada por el Jefe de Cobro Judicial.

Los expedientes deberán contener la información siguiente:

- Contrato de Tarjeta de Crédito
- Fotocopia de Cédula de Vecindad
- Certificación Contable del Saldo a Cobrar

#### **Paso 5, Envío de expedientes a los abogados**

Completado el expediente del tarjetahabiente para el cobro judicial, se envía al abogado para que inicie el trámite de entablar la demanda correspondiente.

#### **Paso 6, Revisión de abogados**

Periódicamente, el área de cobro judicial realiza visitas para el seguimiento de los casos asignados a los abogados.

#### **Paso 7, Liquidación de abogados**

Los abogados deberán realizar liquidaciones de los cobros realizados. Se tiene establecido que deberán liquidar como mínimo tres veces al mes.

Los pagos deben ser revisados y operados por los asistentes en las cuentas correspondientes, con la finalidad de llevar el control del saldo por tarjetahabiente de la cartera de cobro judicial.

#### **Paso 8, Contabilización**

Todo traslado de cartera normal a cartera de cobro judicial es informado al área contable para su registro en la cuenta correspondiente.

En adición, se debe informar de los pagos realizados por los tarjetahabientes demandados para que igualmente el área contable realice el registro, para llevar el saldo por cobrar de cada cliente en la cartera de cobro judicial.

### **Paso 9, Emisión de finiquitos.**

Todo tarjetahabiente que por la vía del cobro legal salda su cuenta, tiene derecho a solicitar un finiquito que el área de cobro judicial es responsable de emitir.

## **2.2 Procedimientos para la Administración del Riesgo Crédito**

### **2.2.1 Junta Monetaria Resolución JM 93-2005 Administración del Riesgo de Crédito**

En el artículo 53 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros establece por una parte, que los bancos y empresas del grupo financiero tienen obligación de valorar sus activos, operaciones contingentes y otros instrumentos financieros que impliquen exposición a riesgos, de conformidad con la normativa que esta Junta emita, a propuesta de la Superintendencia de Bancos; y por la otra, que esa normativa debe contener el régimen clasificación de activos y reservas o provisiones, tomando en cuenta la capacidad de pago y cumplimiento del deudor, a fin de que los bancos y las empresas del grupo financiero que otorguen financiamiento realicen dicha valuación.

A continuación se resume el Anexo a la resolución JM-93-2005 Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito.

“Artículo 1. Objeto. El presente reglamento tiene por objeto normas aspectos que deben observar los bancos, las entidades fuera de plaza o entidades off shore y las empresas de un grupo financiero que otorguen financiamiento, relativos al proceso

de crédito, a la información mínima de los solicitantes de financiamiento y de los deudores, y a la valuación de activos crediticios.

**Artículo 3. Definiciones.** Se incluyen definiciones relacionadas con la cartera de créditos.

**Activos crediticios:** son todas aquellas operaciones que impliquen un riesgo crediticio para la institución, directo o indirecto, sin importar la forma jurídica que adopten o su registro contable, tales como: préstamos, documentos descontados, documentos por cobrar, pagos por cuenta ajena, deudores varios, financiamiento mediante tarjetas de crédito, arrendamiento financiero o factoraje, y cualquier otro tipo de financiamiento o garantía otorgada por la institución.

**Créditos empresariales:** son aquellos activos crediticios otorgados a personas individuales o jurídicas destinados al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases.

También se consideran dentro de esta categoría los activos crediticios otorgados a las personas jurídicas a través de tarjetas de crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento que tuvieran fines similares a los señalados en el párrafo anterior.

**Créditos de consumo:** son aquellos activos crediticios que en su conjunto no sean mayores a tres millones de quetzales (Q 3,000,000.00) si fuere en moneda nacional, o no sean mayores al equivalente de trescientos noventa mil dólares (USD \$ 390,000.00), o su equivalente, si se trata de moneda extranjera, otorgados a una sola persona individual destinados a financiar la adquisición de bienes de consumo o atender el pago de servicios o de gastos no relacionados con una actividad empresarial.

**Artículo 15. Agrupación de solicitantes y deudores.** Los solicitantes o deudores mediante tarjeta de crédito o contratos de arrendamiento financiero pueden pertenecer indistintamente a las modalidades de créditos empresariales, micro-créditos o créditos de consumo, y no son una modalidad de crédito de consumo.

**Artículo 28. Tipos de categorías.** Para efectos de clasificación de los grupos de deudores en el artículo 26 del presente reglamento, todos los activos crediticios se clasificarán en alguna de las categorías siguientes, de menor a mayor riesgo:

**Categoría A.** De riesgo normal.

**Categoría B.** De riesgo superior al normal.

**Categoría C.** Con pérdidas esperadas

**Categoría D.** Con pérdidas significativas esperadas.

**Categoría E.** De alto riesgo de irrecuperabilidad.

#### **Clasificación de Micro-créditos y créditos de consumo**

**Artículo 32. Criterio de clasificación.** En el caso de micro-créditos y créditos de consumo, el criterio para la clasificación de los activos crediticios será la morosidad, considerando los plazos siguientes:

<b>Categoría del Activo crediticio</b>	<b>Situación de Pago del Activo crediticio</b>
<b>A</b>	al día o hasta 1 mes de mora
<b>B</b>	más de 1 hasta 2 meses de mora
<b>C</b>	más de 2 hasta 4 meses de mora
<b>D</b>	más de 4 hasta 6 meses de mora
<b>E</b>	más de 6 meses de mora

Artículo 35. Constitución de reservas o provisiones. Las instituciones deberán aplicar el saldo base de cada activo crediticio, de acuerdo con la categoría de este, los siguientes porcentajes mínimos para la constitución de reservas o provisiones:

<b>Categoría del Activo crediticio</b>	<b>Porcentaje de reserva o provisión</b>
A	0%
B	5%
C	20%
D	50%
E	100%

### **2.2.2 Junta Monetaria Resolución JM-167-2008 Administración del Riesgo de Crédito**

En la resolución se considera que es conveniente revisar lo relativo a la valuación de activos crediticios con el propósito de fortalecer la solvencia de las instituciones financieras, por la vía de la constitución de reservas o provisiones a fin de que sean congruentes con el nivel de riesgo asumido.

Que de conformidad con las sanas prácticas internacionales es conveniente que las instituciones financieras cuenten con reservas genéricas y garantías adecuadas sobre los activos crediticios, a efecto de mitigar el riesgo de crédito a que están expuestas.

Se modifica el artículo 27 del Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito, emitido en Resolución JM-93-2005, el cual queda así:

“Artículo 27. Clasificación de activos crediticios prorrogados, reestructurados o novados. Cuando un activo crediticio sea prorrogado, reestructurado o novado se



le deberá asignar la categoría de riesgo que tenía antes de la prórroga, reestructuración o novación.

Las instituciones únicamente podrán mejorar la clasificación de los activos crediticios prorrogados, reestructurados o novados, transcurridos tres (3) meses y conforme la valuación correspondiente.”

Agregar el artículo 27 bis al reglamento en mención, en los términos siguientes:

“Artículo 27 bis. Esperas o diferimientos de pagos. El otorgamiento de esperas o diferimientos de pagos en activos crediticios, en ningún caso interrumpirá el cómputo de la mora.”

Modificar el artículo 33 del reglamento en mención, el cual queda así:

“Artículo 33. Determinación del saldo base. El saldo base para la constitución de reservas o provisiones específicas será igual al saldo del activo crediticio a la fecha de la valuación, salvo cuente con garantía suficiente, en cuyo caso a dicho saldo se le deducirá el valor de la misma.”

### **2.3 Manual de Instrucciones Contables**

El alcance del manual contable lo conforman las Disposiciones Generales, las Normas Contables Generales, el Catálogo de Cuentas, la Descripción de Cuentas y Procedimiento de registro, la Jornalización, así como los Formatos de los Estados Financieros. Su uso obligatorio para bancos, sociedades financieras, almacenes generales de depósito, casas de cambio y para aquellas entidades que forman parte de un grupo financiero: empresas especializadas en emisión y/o administración de tarjetas de crédito, empresas de arrendamiento financiero, empresas de factoraje, entidades fuera de plaza o entidades off shore y otras que califique la Junta Monetaria.

En el manual se indica en el inciso 2.6 Traslado de Créditos de Vigentes a Venidos. Un crédito deberá registrarse contablemente vencido, en la divisionaria que corresponda, en cualquiera de los siguientes casos:

- Al día siguiente del vencimiento del plazo del crédito conforme la fecha pactada, cuando no haya sido cancelado.
- A los 90 días calendario de atraso en el pago de por lo menos una de las cuotas de capital, intereses, comisiones u otros recargos, contados a partir de las fechas pactadas, sin importar la situación legal del crédito.
- En la fecha en que se haya realizado la erogación de los fondos, para los créditos que no tengan una fecha de vencimiento determinada.
- En la fecha que la entidad, por cualquier motivo pactado contractualmente, dé por vencido el crédito.

### **2.3.1 Descripción de Cuentas y Procedimientos de Registro**

- 1 Activo
  - 103 Cartera de Créditos
    - 1031 Moneda Nacional
    - 1036 Moneda Extranjera
      - 103101 Vigente
      - 103601 Vigente

Estas cuentas servirán para registrar el importe de la cartera de créditos que aún no ha llegado a su vencimiento conforme la política de Traslado de Créditos de Vigentes a Vencidos. La valuación periódica de estas cuentas se deberá realizar conforme el reglamento respectivo, emitido por la Junta Monetaria. Para el efecto, se utilizarán las divisionarias contenidas en el catálogo de cuentas, conforme el procedimiento siguiente:

**Débitos**

- Con el importe de los créditos concedidos.
- Con el importe de los créditos vigentes que provengan de la clasificación contable de vencida.
- Con el importe de los intereses y otros cargos, cuando sean capitalizados en operaciones de tarjeta de crédito.
- Con el ajuste del saldo al tipo de cambio, cuando se trate de moneda extranjera.

**Créditos**

- Con el importe de las recuperaciones.
- Con el importe de los créditos concedidos trasladados a la clasificación contable de vencida.
- Con el ajuste del saldo del tipo de cambio, cuando se trate de moneda extranjera.

103102 Vencida

103602 Vencida

Estas cuentas servirán para registrar los créditos que sean considerados como vencidos, conforme la política contable de Traslado de Créditos de Vigentes a Vencidos. La valuación periódica de estas cuentas se deberá realizarse conforme el reglamento respectivo, emitido por la Junta Monetaria. Para el efecto, se utilizarán las divisionarias contenidas en el catálogo de cuentas, conforme el procedimiento siguiente:

**Débitos**

- Con el importe de los créditos vencidos que provengan de la clasificación de vigente.

- Con el ajuste del saldo de tipo de cambio, cuando se trate de moneda extranjera.

### **Créditos**

- Con el importe de las recuperaciones.
- Con el importe de los créditos vencidos, trasladados a la clasificación contable de vigente.
- Con los créditos vencidos pendientes de cobro, que se amorticen con cargo a la estimación por valuación.
- Con el importe de los créditos que hayan sido cancelados con bienes que la entidad reciba por adjudicación judicial o por dación de pago.
- Con el ajuste del saldo del tipo de cambio, cuando se trate de moneda extranjera.

## **2 Cuentas Regularizadoras de Activos**

### **201 Estimaciones por Valuación**

#### **2011 Moneda Nacional**

#### **2016 Moneda Extranjera**

#### **201103 Cartera de Créditos**

#### **201603 Cartera de Créditos**

Estas cuentas servirán para registrar las estimaciones derivadas del análisis de riesgo, calculadas sobre las cuentas incluidas en el grupo 103 Cartera de Créditos. Para el efecto, se utilizarán las divisionarias contenidas en el catálogo de cuentas, conforme el procedimiento siguiente:

## Débitos

- Con el importe de las estimaciones registradas que correspondan, sobre los créditos recuperados o enajenados.
- Con el importe de las estimaciones que correspondan por los créditos cuya condición de riesgo haya evolucionado favorablemente, de conformidad con la normativa aplicable.
- Con el importe de las estimaciones registradas que correspondan, sobre créditos al reconocerse legal o voluntariamente la pérdida de estos, con abono a la cuenta respectiva del grupo 103 Cartera de Créditos.
- Con el importe de las estimaciones que correspondan a los créditos que hayan sido liquidados mediante adjudicación judicial o por dación de pago de un bien.
- Con el ajuste del saldo de tipo de cambio, cuando se trate de moneda extranjera.

## Créditos

- Con el importe de las estimaciones calculadas sobre el valor registrado de la cartera de créditos, con cargo a las cuentas 705102 Cuentas Incobrables y de dudosa recuperación – Cartera de créditos, 503104 Reserva para eventualidades, 503199 Otras Reservas y/o 512101 Ganancias por aplicar de ejercicios anteriores, según corresponda, conforme a lo indicado en el artículo 53 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros.
- Con el ajuste del saldo del tipo de cambio, cuando se trate de moneda extranjera.

## **6 Productos**

### **607 Productos extraordinarios**

#### **607103 Recuperaciones**

Esta cuenta se utilizará para registrar las recuperaciones de activos crediticios cuyos saldos habían sido eliminados de las cuentas financieras, conforme el procedimiento siguiente:

#### **Débito**

- Con el saldo al cierre del ejercicio.

#### **Crédito**

- Con el valor de las recuperaciones ingresadas.

## **7 Gastos**

### **705 Cuentas incobrables y de dudosa recuperación**

#### **705102 Cartera de Créditos**

Esta cuenta servirá para registrar las estimaciones, derivadas del análisis de riesgo, calculadas sobre las cuentas incluidas en el grupo 103 Cartera de créditos, así como los créditos reconocidos como incobrables por la entidad, conforme el procedimiento siguiente:

#### **Débitos**

- Con el importe de las estimaciones calculadas sobre el valor registrado de la cartera de créditos.
- Con el importe de los créditos reconocidos como incobrables.

**Créditos:**

- Con el importe de las estimaciones que correspondan por la cartera de créditos, cuya condición de riesgo haya evolucionado favorablemente, de conformidad con la normativa aplicable.
- Con el importe de las estimaciones que correspondan a los créditos que hayan sido liquidados mediante la adjudicación judicial o por dación de pago de un bien.
- Con el saldo al cierre del ejercicio.

## **CAPÍTULO III**

### **EL SISTEMA COSO Y LA GESTION DE RIESGOS CORPORATIVOS**

#### **3.1 DEFINICIÓN**

“COSO es un sistema creado en Estados Unidos de América por el sector privado voluntario dedicado a mejorar la calidad de los reportes financieros a través de negocios con ética profesional, efectivo control interno y un gobierno corporativo.

Esta institución fue creada en 1985 con el patrocinio de la Comisión Nacional de Reportes Financieros y un sector independiente de la iniciativa privada quienes estudiaron los factores y las causas que pudieran conducir a reportes financieros fraudulentos y entregar recomendaciones a las empresas públicas y privadas, auditores independientes e instituciones educativas.” (15:44)

Fue publicada y emitida en Estados Unidos de América en el año de 1,992 por el Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, y en la elaboración participaron varias organizaciones:

- Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA)
- Instituto de Administración y Contabilidad (FEI)
- Instituto de Auditores Internos (IIA)
- Instituto de Ejecutivos Financieros (IMA)

Las siglas que aparecen al nombre de las instituciones corresponden a las entidades por el nombre en inglés.

“En el 2001, COSO percibe la necesidad de desarrollar un marco integrado de gestión de riesgos corporativos el cual define las pautas, conceptos fundamentales



y la terminología común en esta área. Para su desarrollo cuenta con PriceWaterhouseCoopers, y en septiembre de 2004 emite el informe Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado-.” (15:44)

“El sistema COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender el control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas, como en públicas.” (15:45)

COSO es un tema de actualidad que se considera importante debido a que por situaciones de errores o malversaciones en el pasado por entidades importantes en el mundo en la presentación de información financiera y no financiera, se realizó el estudio del sistema COSO como modelo para la gestión de riesgos corporativos, lo cual permite involucrar en mayor parte a todos los que dirigen y administran las entidades, así como también que las entidades que cotizan en bolsa certifiquen que el control interno cumple con los estándares mínimos de protección de sus activos.

### **3.1.1 Características**

- Es un proceso
- Lo lleva a cabo el directorio, gerentes y resto del personal
- Fin: establecer estrategias para la empresa
- Identificar eventos potenciales que puedan afectar la entidad
- Administrar los riesgos que están dentro de los límites de su disposición.
- Para: proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

### **3.1.2 El control interno según COSO**

Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos en las siguientes áreas:

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

Derivado del éxito logrado en el informe COSO, en los últimos años se ha caracterizado por la relevancia del concepto de gestión de riesgos corporativos, como pieza clave para la creación de valor. Por lo que a partir del año 2001 COSO percibe la necesidad de desarrollar un marco integrado de gestión de riesgos corporativos que defina las pautas y conceptos fundamentales. Por lo descrito anteriormente, se realiza un análisis de la Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado (COSO).

## **3.2 ANTECEDENTES**

Derivado de los fraudes financieros por medio de libros contables perpetrados por grandes grupos empresariales, entre los que se pueden mencionar Enron dedicado al sector energético y Parmalat dedicada a varios tipos de industrias, en donde los inversionistas, colaboradores de las entidades, y otros grupos de interés han sufrido pérdidas significativas, se han visto en la necesidad de la mejora de su gobierno corporativo y la gestión de riesgos, es por eso que el Instituto de Auditores Internos de España, con la cooperación de PricewaterhouseCoopers se desarrolla el sistema COSO.

Como consecuencia de lo anteriormente descrito, en EEUU se promulga la Ley Sarbanes – Oxley 2002, la cual requiere que los sistemas de control interno sean

certificados por parte de la dirección y que los auditores acrediten la misma. Por lo que el sistema COSO ayuda a los directivos a satisfacer estas necesidades y cuanto es el riesgo que aceptó a medida que se esfuerza en crear valor.

Por lo tanto, el sistema COSO es un modelo orientado al análisis y examen del control interno desde una perspectiva de dirección orientada a resultados. Este mismo sistema COSO está diseñado para proporcionar una seguridad razonable que se está cumpliendo los objetivos establecidos de la entidad estratégicos, operativos, de información y de cumplimiento.

Por lo expuesto, COSO permite verificar si el control interno con la evaluación de la gestión de riesgos corporativos se encuentra funcionando. Para lograr dicha gestión de riesgos, el sistema COSO incluye los siguientes componentes que serán considerados para la revisión: ambiente interno, ajuste de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuestas al riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión.

Al aplicar este sistema COSO, el aspecto fundamental es buscar, crear o mantener el valor para los grupos de interés de las organizaciones.

### **3.2.1 El Papel de la dirección**

“La dirección tiene la responsabilidad de diseñar un sistema, que sirva para proteger los activos de la empresa y que, entre otras cosas, permita asegurar que los estados financieros son correctos. Además debe verificar el sistema para cerciorarse del cumplimiento con procedimientos establecidos, de que se tiene en cuenta los cambios en la situación operacional y que se adoptan las medidas correctoras oportunas cuando existen anomalías en el sistema.” (20:282)

### **3.2.2 El papel del auditor interno**

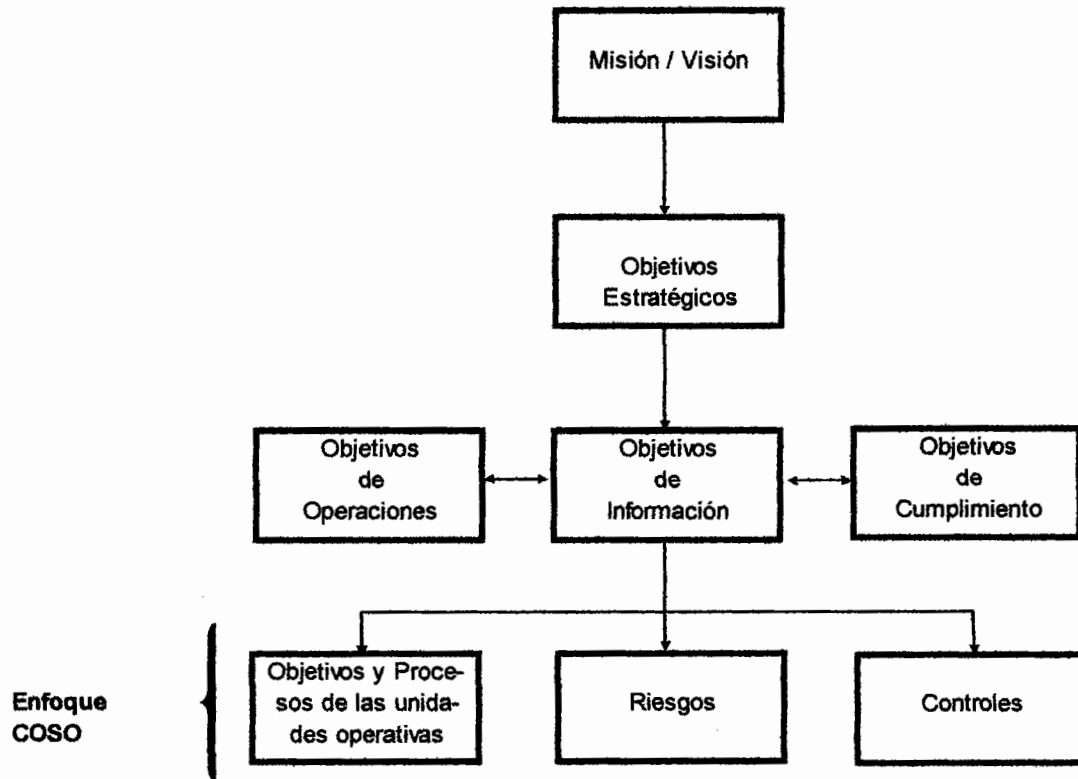
“El papel del auditor interno es revisar y evaluar el sistema de control interno y la eficacia de los departamentos o divisiones en la realización de las tareas asignadas a los mismos. El auditor interno, como representante de la dirección, se preocupa de que cada unidad de la empresa entienda su cometido, salvaguarde los activos de la empresa, mantenga registros correctos, se gestione con eficacia y encaje correctamente con otras unidades para cumplir con los objetivos globales de la empresa.” (20:283)

### **3.2.3 El enfoque de auditoría interna basada en los riesgos del negocio**

Este enfoque de auditoría es un modelo que incorpora la relación entre el riesgo, los objetivos del negocio y los procesos operativos. Con la aplicación de este enfoque se incrementa la eficiencia y efectividad de la auditoría interna, ya que, entre otras cosas facilita el determinar el nivel apropiado de cobertura de auditoría.

Esta relación es importante, pues permite alinear los controles establecidos con los riesgos asociados, a su vez éstos con los objetivos operativos y finalmente, con los objetivos estratégicos que permitan cumplir con la misión propuesta.

**Figura que muestra la alineación de controles con riesgos y objetivos**



**Fuente:** Elaboración propia

### 3.3 LA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS (COSO)

“El informe COSO pretende, que cuando se plantee cualquier discusión o problema de control interno, tanto a nivel práctico de las empresas como a nivel de auditoría interna o externa, o a los niveles académicos y legislativos, los interlocutores tengan una referencia conceptual común, lo cual hasta ahora resulta complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que ha existido sobre el control interno.” (21:4)

### **3.3.1 Incertidumbre y Valor**

“El objetivo principal de todas las empresas es la creación de valor para sus grupos de interés, pero para lograrlo éstas se enfrentan a la incertidumbre, por lo que la dirección debe establecer cuanta incertidumbre está dispuesta a aceptar en el proceso de la generación de valor para los grupos de interés. Por lo que, esta incertidumbre puede representar a la empresa riesgos y a la vez oportunidades, teniendo como consecuencia la erosión o aumento del valor. A través de la gestión de riesgos corporativos permite a la dirección tratar eficazmente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociados, mejorando así la capacidad de la entidad para generar valor. “ (27:25)

Todas las empresas actualmente se encuentran funcionando en entornos donde factores tales como la globalización, tecnología, reestructuraciones, mercados cambiantes, competencia y regulaciones crean incertidumbre. La incertidumbre emana de la incapacidad para determinar acertadamente la probabilidad de ocurrencia de los eventos y sus impactos correspondientes.

### **3.3.2 Definición de la Gestión de Riesgos Corporativos (COSO)**

La Gestión de Riesgos Corporativos permite a la dirección tratar eficazmente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociados, mejorando así la capacidad de generar valor. En adición, capacita a la dirección para identificar, evaluar y gestionar los riesgos en caso de incertidumbre y es esencial para la creación y conservación del valor.

Lo anterior, es logrado con un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

La definición anterior, refleja algunos conceptos fundamentales de la gestión de riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye a través de una entidad.
- Se realiza por personas en cada nivel de una organización
- Se aplica al establecimiento de la estrategia.
- Se aplica en toda la empresa, a cada nivel y unidad, e incluye una perspectiva del riesgo al nivel de la entidad.
- Está diseñada para identificar eventos potenciales que afecten a la entidad y gestionar los riesgos dentro del riesgo aceptado.
- Puede proporcionar una seguridad razonable a la dirección y al consejo de administración de una entidad.
- Está orientada a la consecución de objetivos en una o varias categorías separadas, aunque solapables – es un medio para conseguir un fin, no un fin en sí mismo.

La gestión de riesgos corporativos incluye las siguientes capacidades:

### **3.3.2.1 Alinear el riesgo aceptado y la estrategia**

Dentro de la evaluación de las alternativas estratégicas, la entidad establece el riesgo aceptado, los objetivos correspondientes y desarrolla las actividades de control para gestionar los riesgos asociados.

“La dirección considera el riesgo aceptado por la entidad primeramente al evaluar las alternativas estratégicas y luego, al establecer los objetivos alineados con la estrategia seleccionada y desarrollar mecanismos para gestionar los riesgos relativos.” (27:26)

### **3.3.2.2 Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos**

La evaluación del control interno a través de la gestión de riesgos corporativos proporciona los lineamientos necesarios para identificar los riesgos y así seleccionar entre las posibles alternativas de respuestas a ellos, entre los que se pueden mencionar: evitar, reducir, compartir o aceptar el riesgo.

“La gestión de riesgos corporativos COSO facilita la metodología y técnicas para tomar estas decisiones.” (27:26)

### **3.3.2.3 Reducir las sorpresas y pérdidas operativas**

“Las entidades consiguen mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas, reduciendo las sorpresas y los costes o pérdidas asociados.” (27:27)

### **3.3.2.4 Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad**

“Todas las entidades se enfrentan a múltiples riesgos que pueden afectar a la organización y con la aplicación de la gestión de riesgos corporativos COSO, facilitará dar respuestas eficaces a los impactos que puedan surgir. O sea que la dirección no sólo necesita gestionar los riesgos individuales, sino que también entender los impactos interrelacionados.” (27:27)

### **3.3.2.5 Aprovechar las oportunidades**

“Mediante la consideración de una amplia gama de potenciales eventos, la dirección está en posición de identificar y aprovechar las oportunidades de modo proactivo.” (27:27)



### **3.3.2.6 Mejorar la dotación de capital**

Permite asegurar una información eficaz y el cumplimiento de leyes y normas, además de ayudar a evitar daños a la reputación de la entidad y sus consecuencias derivadas.

“La obtención de información sólida sobre los riesgos permite que la dirección evalúe eficazmente las necesidades globales de capital y mejore su asignación.”  
(27:28)

En conclusión, las capacidades descritas anteriormente ayudarán a la dirección en el logro de los objetivos propuestos, y en definitiva, COSO ayuda a la entidad a llegar al destino deseado, salvando obstáculos y sorpresas en el camino.

### **3.3.3 Componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos, COSO**

La gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes interrelacionados, derivados de la manera cómo la dirección lleva el negocio, que se integran en el proceso de gestión. Estos componentes son:

- Ambiente de control
- Establecimientos de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta al riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

La descripción y análisis de los componentes son desarrollados en el capítulo siguiente.

### **3.3.4 Eventos – Riesgos y Oportunidades**

“Un evento es un incidente o acontecimiento procedente de fuentes internas o externas que afecta la consecución de objetivos y que puede tener un impacto negativo o positivo o de ambos tipos a la vez.” (27:28)

Se dice o define el riesgo: como la posibilidad de que un evento ocurra y que provocará que se afecte negativamente el logro de los objetivos que se han establecido.

Como oportunidad se puede definir la posibilidad de que un evento ocurra y éste provoque que se afecte positivamente a la consecución de los objetivos.

Los que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente. Los eventos con impacto positivo pueden compensar los impactos negativos o representar oportunidades, que derivan de la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que afecte positivamente el logro de los objetivos, ayudando a la creación de valor o a su conservación.

### **3.3.5 Consecución de Objetivos**

“Dentro del contexto de la misión establecida, la dirección fija objetivos estratégicos, selecciona su estrategia y establece otros objetivos que fluyen en cascada por toda la entidad y están en línea con la estrategia y vinculados a ella. Aunque muchos objetivos son específicos para una entidad determinada, algunos son ampliamente compartidos.” (27:33)

El Marco de gestión de riesgos establece cuatro categorías de objetivos de una entidad:

### **Estratégicos**

Relativos a los objetivos de alto nivel, alineados con la misión de la entidad y prestándole apoyo.

### **De Operación**

Relativos al uso eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.

### **De Información**

Relativos a la fiabilidad de los informes generados por la entidad.

### **De Cumplimiento**

Relativos al cumplimiento por la entidad de las leyes, reglamentos y normas aplicables.

“La clasificación de los objetivos de una entidad por categorías permite enfocar los aspectos diferenciados de la gestión de riesgos corporativos. Estas categorías distintas, aunque solapadas (un objetivo concreto puede incidir en más de una categoría) atienden a las distintas necesidades de la entidad y posiblemente a la responsabilidad directa de diferentes directivos, permitiendo distinguir entre lo que puede esperarse de cada una de ellas.

Se puede esperar de la gestión de riesgos corporativos que proporcione una seguridad razonable del logro de objetivos relativos a la fiabilidad de la información

y el cumplimiento de leyes y normas. La consecución de estas categorías de objetivos está dentro del control de la entidad y depende de su grado de éxito en la realización de actividades relativas a ellas. " (27:33)

### **3.3.6 Matriz de Riesgos**

Es una herramienta analítica que permite:

- Identificar por producto y vehículo legal cuales son las unidades y procesos de la organización más vulnerables al incumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización.
- Realizar una evaluación de riesgo para asegurarse del cumplimiento de las políticas, procedimientos, normas de la organización, así como las leyes y reglamentos que aplican a una organización.
- Identificar y evaluar cuales son los procedimientos y controles existentes para asegurar el cumplimiento de esos objetivos, estrategias y regulaciones aplicables.
- Validar y documentar periódicamente la ejecución apropiada de dichos procedimientos y controles.

Una matriz de riesgos debe llevar como mínimo los siguientes componentes:

- Descripción del objetivo general del proceso a evaluar
- Identificación de los riesgos, los cuales van relacionados con el objetivo general
- Ponderación del riesgo
- Probabilidad e impacto del riesgo
- Las actividades de control que existen para evitar o minimizar estos riesgos

- **Objetivo y descripción del control**
- **Diseños de programa de auditoría**
- **Pruebas de auditoría para probar los controles**
- **Conclusiones y recomendaciones**

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y TÉCNICAS DE APLICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA COSO**

Para efecto del análisis y aplicación de técnicas se desarrollará a continuación cada componente que permitirá la evaluación del control interno con base al sistema COSO y la Gestión de Riesgos Corporativos.

#### **4.1 AMBIENTE INTERNO**

“El ambiente interno abarca la base de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de la entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.” (27:39)

Este componente se considera como la base de los otros componentes, debido a que éste proporciona disciplina y estructura en el control interno, además influye en cómo la administración establece las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades del negocio, y a la vez cómo se logran identificar y evaluar los riesgos, y en tanto cómo se actúa sobre ellos. El componente del ambiente de control también incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación, así como también en las actividades de supervisión en la gestión de riesgos corporativos.

Dentro de los factores importantes a considerar en este componente y que es necesario la verificación, son los siguientes:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas en que la administración asigna responsabilidades y administra, lidera y desarrolla a su personal.
- El grado de documentación de las políticas y procedimientos, así como la formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimientos.
- La existencia de juntas directivas y comités de auditoría con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

#### **4.1.1 Filosofía de Gestión de Riesgos**

Este factor, es importante debido a que se tendrá un panorama de cómo la entidad o la empresa gestiona sus riesgos y en adición, el riesgo empresarial que se acepta.

Esta filosofía determina las creencias y actitudes compartidas de cómo se contempla el riesgo en la empresa, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas. En adición, se ven reflejados los valores de la entidad, la cultura y estilo operativo, la cual afecta a los otros componentes, entre los cuales se pueden mencionar la identificación de riesgos, los tipos de riesgos aceptados y cómo son gestionados los mismos.

“Cuando este factor se encuentra bien desarrollado, entendido y aceptado por todos los colaboradores de una entidad, se está en la posición de reconocer y gestionar los riesgos en forma eficaz. Se debe considerar que se debe aplicar la filosofía de gestión de riesgos dentro de una entidad, en la misma forma para todas

las unidades de negocio. Pero puede existir el caso que cuando la filosofía de la entidad esté bien desarrollada, ésta no sea igual con otras entidades, y esto se debe a las diferencias culturales entre las mismas.” (27:40)

“A la vez, en este factor, se ve reflejado el quehacer de la dirección en la gestión de los riesgos, y se identifica y deja plasmado en las declaraciones de políticas, comunicaciones verbales y escritas y en la toma de decisiones.” (27:41)

#### **4.1.2 Riesgo Aceptado**

El riesgo aceptado por una entidad, es la cantidad de riesgo que se está dispuesto a tolerar en la consecución y búsqueda de valor para los accionistas o grupos de interés. Esto se ve reflejado en la filosofía de gestión de riesgos y a su vez en la cultura y estilo operativo de la entidad.

“El riesgo aceptado debe tenerse en cuenta al fijar la estrategia, pues el rendimiento deseado de la estrategia debe estar alineado con el riesgo aceptado de la entidad. Diferentes estrategias expondrán a la entidad a niveles diferentes de riesgo y la gestión de riesgos corporativos, aplicada en esta fase de fijación de estrategias, ayuda a la dirección a seleccionar una estrategia coherente con el riesgo aceptado.

Las empresas pueden considerar o calificar sus riesgos en una forma cualitativa, usando las categorías de alto, moderado o bajo. Y en forma cuantitativa con un enfoque en los resultados de los objetivos de crecimiento, rendimiento de la empresa y que estos se encuentren equilibrados con sus riesgos. ” (27:41)

#### **4.1.3 El consejo de administración**

Es importante la participación del consejo de administración u otro órgano similar, ya que esto es esencial para lograr la verificación de la eficacia y eficiencia del



control interno, y a la vez la revisión de que la gestión de riesgos corporativos se encuentra bien planteada, y ayuda a la administración en el logro de los objetivos planteados.

La independencia del consejo de administración juega un rol muy importante en la evaluación de las actividades de la dirección, así como también, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión en las actividades y la adecuación de sus acciones. Otra de las características de este consejo, es su alcance para la solución de las problemáticas que puedan presentarse en cuestiones difíciles en cuanto al planteamiento de la estrategia, planes y rendimientos, y a la vez su interacción con el comité de auditoría, los auditores internos y externos.

“Para el consejo de administración es aconsejable tener un número considerable de miembros externos independientes y que su aporte no sea únicamente de orientación, sino que puedan participar en la verificación y supervisión de la dirección. Según lo investigado, se considera que un ambiente interno será eficaz, mientras más miembros externos independientes se tengan en el consejo de administración.” (27:41)

Es importante considerar a los miembros externos ya que se debe tener una independencia en cuanto a cuestionar y supervisar las actividades de la dirección, presentando opiniones alternativas cuando surjan inconvenientes o problemas en la entidad.

Los consejos de administración eficaces aseguran que la dirección mantiene una adecuada gestión de los riesgos corporativos.

#### **4.1.4 Integridad y valores éticos**

El comportamiento ético, así como la integridad de la dirección son producto de una "cultura corporativa". La dirección general desempeña un papel importante en la implantación de dicha cultura, ya que a través de ésta se refleja su actuar y el reconocimiento de los valores éticos de la empresa.

"La integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos influyen en dichas preferencias y juicios, que se traducen en normas de conducta. Dado que la reputación de una entidad es tan valiosa, las normas de conducta deben ir más allá del mero cumplimiento de la ley. Los directivos de empresas bien gestionadas aceptan cada vez más la idea de que la ética es rentable y que una conducta íntegra es un buen negocio.

La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y valores éticos de las personas que crean, administran y controlan sus actividades. La integridad y valores éticos son elementos esenciales del ámbito interno de una entidad y afectan al diseño, administración y seguimiento de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos.

Los valores de la dirección deben equilibrar los intereses de la empresa, sus empleados, proveedores, clientes y competidores y del público en general." (27:42)

Dentro de las causas que influyen en el comportamiento ético de las personas y que pueden implicarse en prácticas de información fraudulenta se encuentran los incentivos y la ignorancia.

En cuanto a los incentivos, éstos en su mayor parte se deben a presiones a corto plazo, en las cuales deben presentar resultados con base a la información financiera y no financiera, metas de actividades entre otras. Y la causa de la

ignorancia, a que la entidad a parte de comunicar los valores éticos, deben estar acompañados por una orientación de lo que está bien o esta mal.

“Para el efecto, deberán existir códigos formales de conducta en los cuales muestren un programa eficaz de ética. Los códigos pueden mostrar una variedad de temas de conducta entre las que podemos encontrar integridad y ética, conflictos de interés, pagos ilegales, acuerdos contra la libre competencia y el trato con proveedores y clientes. Al igual, deben existir los canales adecuados de comunicación para que los empleados se sientan en el libre derecho de expresar sus preocupaciones.” (27:43)

No se asegura que un código de conducta se aplique eficazmente en la empresa, con el solo hecho de que se tenga evidencia de que los empleados han recibido y entendido el código. Sino, que también son importantes para su cumplimiento la existencia de sanciones para los empleados que lo violen, asimismo indicarse mecanismos que animen al personal a denunciar violaciones y las acciones disciplinarias contra empleados que conscientemente no denuncien las infracciones, para esto se pueden crear canales que permitan la comunicación de irregularidades sin ser objeto de represalias.

#### **4.1.5 Compromiso con la Competencia Profesional**

“La competencia refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección decide el nivel de realización de los cometidos, sopesando la estrategia y objetivos de la entidad respecto a sus planes de implementación y realización.” (27:43)

La dirección determina el grado de la consecución de cada tarea, función que deberá relacionar con la estrategia, los objetivos de la entidad y los planes de la dirección.

Al igual, la competencia profesional, la dirección debe especificar claramente el nivel de competencia que espera para cada trabajo y traducir estos niveles en conocimientos y habilidades.

#### **4.1.6 Estructura Organizativa**

“La estructura organizativa de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa relevante incluye la definición de áreas claves de autoridad, responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información.” (27:44)

Cada empresa al determinar su estructura organizativa, deberá organizarse para permitir una gestión eficaz de riesgos corporativos, desarrollar sus actividades y alcanzar sus objetivos planteados.

Algo importante al establecer la estructura, será la definición de las áreas claves de autoridad y responsabilidad, así como la determinación de las vías de comunicación entre las áreas. Todo lo anterior con la finalidad, de que fluya la comunicación y se logren los objetivos planteados por la administración.

#### **4.1.7 Asignación de Autoridad y Responsabilidad**

“La asignación de autoridad y responsabilidad implica el punto hasta el que los individuos y equipos están autorizados y animados a utilizar su iniciativa para tratar temas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad.” (27:44)

“Este aspecto del ambiente de control incluye tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión como para el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización. Se refiere a la medida en que se autoriza e impulsa al personal, tanto a nivel individual como de equipo, a utilizar la iniciativa a la hora de abordar temas y solucionar problemas.” (21:35)

“Una mayor delegación a veces va intencionalmente acompañada o lleva como resultado a una simplificación o aplanamiento de la estructura organizativa. Un cambio estructural útil que fomente la creatividad, la toma de iniciativas y reduzca los tiempos de respuesta, puede mejorar la competitividad y la satisfacción del cliente. Esta mayor delegación de facultades puede acarrear como requisito implícito un mayor nivel de competencia del empleado, además de un aumento de responsabilidad.” (27:45)

#### **4.1.8 Normas para Recursos Humanos**

En una entidad todas las prácticas implementadas y dirigidas a la contratación, capacitación, formación, promoción entre otras, transmiten mensajes a los empleados con relación con los niveles esperados de la integridad, conducta ética y competencia. En conclusión, todas las normas referentes a recursos humanos transmiten a los colaboradores los niveles de integridad comportamiento ético y competencia que se espera de los empleados.

“Con relación a las prácticas de selección de personal e incorporación de personal incluyen entrevistas formales y unos cursos de formación sobre la historia, cultura y estilo operativo de la entidad.

Las políticas de formación pueden potenciar los niveles esperados de rendimiento y conducta mediante la comunicación de los papeles y responsabilidades futuras y la inclusión de prácticas, tales como talleres y seminarios de formación, estudios de casos simulados y ejercicios de interpretación de papeles. Los traslados y ascensos impulsados por evaluaciones periódicas del rendimiento demuestran el compromiso de la entidad con la promoción de sus empleados cualificados. Las acciones disciplinarias transmiten el mensaje de que no serán toleradas las violaciones de la conducta esperada.” (27:46)

En el entorno de recursos, tiene mucha implicación las acciones disciplinarias, ya que transmitirán un mensaje que no serán toleradas las violaciones a los códigos de conducta.

“La instrucción y la formación ya sea mediante cursos, autoformación o formación en el puesto de trabajo, deben preparar al personal para que pueda mantener el ritmo y hacer frente de forma eficaz al entorno cambiante. No es suficiente la contratación de personas competentes a las que se les proporciona sólo formación en el momento inicial. El proceso formativo debe ser constante. “ (27:46)

#### **4.1.9 Aspectos importantes en la evaluación del ambiente interno**

Para cada factor del componente, considerar:

##### **Filosofía de la gestión de riesgos**

- Evaluar si la dirección tiene una cultura de riesgos
- La dirección analiza los riesgos y beneficios potenciales de una manera prudente de cada operación que conlleva riesgos
- Verificar si existen rotación de la nómina en las funciones claves (finanzas, operativas, proceso de datos y auditoría interna)
- La gestión de la compañía queda plasmada en las declaraciones de políticas, comunicaciones verbales y escritas, y en la toma de decisiones.

##### **Riesgo aceptado**

- La administración considera el riesgo aceptado en la implantación de la estrategia
- Existe calificación para el riesgo de un modo cualitativo (alto, medio, bajo) y cuantitativo que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibre con los riesgos.

### Consejo de Administración

- Existe independencia del consejo respecto a la dirección para la debida investigación de situaciones difíciles y que requieren investigación.
- Experiencia de los consejeros
- Comités que dependan del consejo
- Reuniones periódicas con los encargados de la información financiera, auditores internos y externos con frecuencia y oportunidad
- El consejo de administración y el comité de auditoria reciben información suficiente y oportuna para la evaluación del cumplimiento de los objetivos establecidos.
- El consejo evalúa los actos indebidos y las investigación e información sensible.
- Control en las remuneraciones al jefe de auditoria interna y los puestos claves

### Integridad y valores éticos

- Existencia de códigos de conducta y políticas, que consideren el trato de conflicto de intereses, el comportamiento ético y moral, el trato con empleados, proveedores, clientes y otros terceros.
- Los directivos dan un claro ejemplo de lo que está bien o está mal.
- Existen medidas correctivas para las desviaciones e incumplimiento de las políticas y procedimientos expuestas en el código de conducta.
- Verificar si existen presiones poco realistas para el cumplimiento de objetivos y los resultados a corto plazo que puedan comprometer la integridad de los colaboradores.
- La dirección interviene en la desviación a las políticas y procedimientos y se documenta la desviación.

### **Compromiso con la competencia**

- Se tiene establecido o descrito formal o informalmente los puestos de trabajo para describir las funciones que comprenden trabajos específicos.
- Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para trabajos adecuadamente.

### **Estructura organizativa**

- La estructura proporciona un marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades.
- Se tienen definidas claramente las responsabilidades de los directivos
- Con base a la estructura, los ejecutivos tienen los conocimientos suficientes, experiencia y formación necesaria para la ejecución de sus funciones
- La entidad realiza cambios en las responsabilidades en relación a cambios en la estructura definida.
- La estructura organizativa permite el flujo de la información para una debida gestión de riesgos corporativos.

### **Asignación de autoridad y responsabilidad**

- Se asigna responsabilidad y delega autoridad en las funciones operativas, en el manejo de los sistemas de información y en la autorización de cambios.
- En la descripción de funciones se establecen normas y procedimientos para el control
- Existe congruencia en la delegación de autoridad en relación a las responsabilidades asignadas



## Políticas y prácticas de recursos humanos

- Se tiene establecido un código de conducta
- Las prácticas de recursos humanos en relación a la contratación, formación, evaluación, transmiten a los empleados el mensaje de los niveles esperados de integridad, conducta ética y competencia
- Se tienen y realizan prácticas en la selección del personal para la comunicación de la historia, cultura y estilo operativos de la entidad.
- La entidad tiene la práctica de promocionar a sus empleados con base al buen desempeño
- Las acciones disciplinarias transmiten el mensaje a los colaboradores que no serán toleradas faltas o violaciones al código de conducta
- Se tiene un plan formativo a los colaboradores con la finalidad de estar actualizados en los cambios en el entorno.

Para la evaluación de los factores del ambiente interno del área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, en el Capítulo V en la página 191 se muestra la revisión de los factores.

### 4.2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

“Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz del evento, la evaluación de sus riesgos y respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.

El establecimiento de objetivos es condición previa para la identificación de eventos, la evaluación de riesgos y la respuesta a ellos. Tienen que existir primero

los objetivos para que la dirección pueda identificar y evaluar los riesgos que impidan su consecución y adoptar las medidas necesarias para gestionar estos últimos.” (27:47)

#### **4.2.1 Objetivos Estratégicos**

“La visión-misión establecida por las distintas entidades significa lo que éstas desean alcanzar y cómo quieren verse en un plazo de tiempo. Es importante que sea determinada juntamente con la supervisión del consejo para que sea establecida la razón de ser de las entidades. Partiendo de lo anterior, las entidades están en la posición de establecer los objetivos estratégicos, formular la estrategia y establecer los objetivos operativos, de información y de cumplimiento de la organización.

Al establecer los objetivos estratégicos éstos se deben considerar que son de alto nivel, y que se encuentran alineados con la misión y visión establecida por la entidad, y que por lo consiguiente le dan su apoyo. Con base a la estrategia establecida, se puede determinar las opciones elegidas por la dirección con el propósito de generar valor a sus grupos de interés.

Al considerar las posibles formas alternativas de alcanzar los objetivos estratégicos, la dirección identifica los riesgos asociados a una gama amplia de elecciones estratégicas y considera sus implicaciones. “ (27:48)

#### **4.2.2 Objetivos Relacionados**

“Constituye un factor crítico de éxito el establecimiento de objetivos adecuados que apoyen a la estrategia seleccionada, correspondientes a todas las actividades de la entidad, y estén en línea con ella. Al enfocar primero los objetivos estratégicos y la estrategia, una entidad está en posición de desarrollar los objetivos globales, cuya consecución creará y conservará el valor.

En el momento de fijar los objetivos a niveles de entidad y actividades, la entidad está en la disponibilidad de poder identificar los factores, que han de funcionar bien si se quieren alcanzar los objetivos tanto estratégicos como relacionados.

Al establecer los objetivos éstos deberán ser de fácil comprensión y cuantificables. Al estar establecidos los objetivos, se deben comunicar a todos lo colaboradores para que tengan una comprensión de lo que espera la entidad para alcanzarlos. Los colaboradores deben tener una comprensión mutua de lo que se ha de lograr y de los medios necesarios para su consecución. ” (27:48)

#### **4.2.2.1 Categoría de Objetivos Relacionados**

La división de los objetivos relacionados es la siguiente:

- Objetivos operativos
- Objetivos de información
- Objetivos de cumplimiento

##### **4.2.2.1.1 Objetivos operativos**

Estos objetivos corresponden a la eficacia y eficiencia de las operaciones de una entidad, en donde se incluye rendimiento y rentabilidad y el de la salvaguarda de recursos frente a posibles pérdidas.

Este tipo de objetivo refleja los entornos económicos, empresarial, sectorial en el que se desarrolla la entidad.

#### **4.2.2.1.2 Objetivos de información**

Este tipo de objetivo enmarca la fiabilidad de la información en relación a información interna o externa y que ésta pueda ser financiera o no financiera.

La fiabilidad de la información proporciona datos seguros y completos, a la dirección cómo apoyo para la toma de decisiones y el seguimiento de sus actividades y rendimientos. Dicha información puede ser utilizada por entes externos en el seguimiento de sus regulaciones.

#### **4.2.2.1.3 Objetivo de cumplimiento**

Este objetivo se refiere principalmente al cumplimiento de leyes o normas a las que se encuentre sujeta la entidad. Depende de factores externos y tienden a ser similares entre las entidades según el sector al que pertenezcan.

Las entidades deben llevar sus operaciones de acuerdo con leyes o normas, los cuales deberán cumplir con requisitos de mercado, precios e impuestos, medioambiente, bienestar de los empleados y comercio exterior.

Los objetivos pueden reforzarse unos con otros.

#### **4.2.3 Aspectos importantes en el establecimiento de objetivos**

- Con base a la Misión y Visión se establecen los objetivos estratégicos.
- Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar los acontecimientos que impidan lograrlos.
- Los objetivos estratégicos están vinculados con los objetivos relacionados y repercuten en cascada hasta llegar a los objetivos de las distintas actividades

- La Gestión de riesgos permite asegurar que se cuente con un proceso para alinear los objetivos con la Misión-Visión.
- La Gestión de riesgos permite asegurar que los objetivos son compatibles con el grado de riesgo aceptado.
- La entidad tiene identificado el riesgo aceptado en términos cualitativos o cuantitativos
- La entidad opera dentro de los niveles de tolerancia al riesgo

Para la evaluación del componente de establecimiento de objetivos en el área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, en el Capítulo V en la página 197 se muestra la revisión del componente.

### **4.3 IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS**

“La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.”  
(27:55)

#### **4.3.1 Definición de Eventos**

Un evento es un acontecimiento que puede ser derivado de fuentes internas y externas que puedan afectar a los objetivos estratégicos planteados por la entidad. Para efecto de los eventos éstos pueden ser negativos o positivos.

Para la identificación de eventos se considera la implantación de los objetivos establecidos por la entidad, para luego evaluar la probabilidad e impacto que puedan tener en el logro de los objetivos, esto último será tratado en el componente de Evaluación de Riesgos más adelante.

Todos los eventos que se planteen las entidades provienen de factores incluyentes como:

**Externos:** económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos.

**Internos:** infraestructura, personal, procesos y tecnología.

Luego que las entidades realizan la identificación de los eventos que puedan afectar sus objetivos, la dirección evalúa todos aquellos eventos que puedan afectar el logro de los mismos.

La identificación de eventos puede realizarse a nivel de la entidad y al nivel de actividad como por ejemplo: ventas, cobros, telemarketing, contabilidad, entre otras.

De acuerdo a COSO, se presentan las categorías de eventos:

<b>Categorías de Eventos</b>	
<b>Factores externos</b>	<b>Factores internos</b>
<b>Económicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de capital</li> <li>• Emisión de deuda, impago</li> <li>• Concentración</li> <li>• Liquidez</li> <li>• Mercados financieros</li> <li>• Desempleo</li> <li>• Competencia</li> <li>• Fusiones/Adquisiciones</li> </ul>	<b>Infraestructura</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de activos</li> <li>• Capacidad de los activos</li> <li>• Acceso al capital</li> <li>• Complejidad</li> </ul>
<b>Medioambientales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emisiones y residuos</li> <li>• Energía</li> <li>• Catástrofes naturales</li> <li>• Desarrollo sostenible</li> </ul>	<b>Personal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad del personal</li> <li>• Actividad fraudulenta</li> <li>• Seguridad e higiene</li> </ul>
<b>Políticos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios de Gobierno</li> <li>• Legislación</li> <li>• Políticas Públicas</li> <li>• Regulación</li> </ul>	<b>Procesos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad</li> <li>• Diseño</li> <li>• Ejecución</li> <li>• Proveedores/subordinados</li> </ul>
<b>Sociales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografía</li> <li>• Comportamiento del consumidor</li> <li>• Responsabilidad social corporativa</li> <li>• Privacidad</li> <li>• Terrorismo</li> </ul>	<b>Tecnología</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad de datos</li> <li>• Disponibilidad de datos</li> <li>• Selección de sistemas</li> <li>• Desarrollo</li> <li>• Despliegue</li> <li>• Mantenimiento</li> </ul>
<b>Tecnológicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrupciones</li> <li>• Comercio electrónico</li> <li>• Datos externos</li> <li>• Tecnología emergente</li> </ul>	

### **4.3.2 Aspectos a considerar para la identificación de eventos**

- Posibilidad de acontecimientos que afecten a la organización.
- Acontecimientos positivos: representan oportunidades.
- Acontecimientos negativos: representan riesgos.
- Los riesgos requieren evaluación y gestión.
- Para identificar acontecimientos se requiere considerar factores internos y externos.
- Para la identificación de eventos se pueden realizar a través de:
  - Inventario de eventos
  - Análisis interno de las operaciones
  - Dispositivos de escala o umbral
  - Talleres de trabajo o entrevistas
  - Análisis del flujo de procesos

Las técnicas de identificación de eventos varían según dónde se estén aplicando dentro de la entidad.

Para la evaluación del componente de identificación de eventos en el área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, en el Capítulo V en la página 198 se muestra la revisión del componente.

## **4.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS**

“La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva – probabilidad e impacto – y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse,



individualmente o por categoría en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.” (27:63)

#### **4.4.1 Riesgo Inherente y Riesgo Residual**

Es importante explicar los tipos de riesgos para nuestro desarrollo del tema, se dice que el riesgo inherente es el riesgo que toda entidad tiene al no tener controles específicos que puedan disminuir o evitar la probabilidad e impacto de los riesgos. El riesgo residual es aquel que continúa luego de que la entidad tomó las medidas necesarias para la disminución del riesgo.

#### **4.4.2 Estimación de Probabilidad e Impacto**

COSO permite evaluar los riesgos u oportunidades por medio de dos conceptos: su probabilidad de ocurrencia y el impacto que pueda tener para la entidad.

Para efecto de esta evaluación de riesgos, la incidencia de los mismos, las entidades los podrán clasificar tanto a las probabilidades como a los impactos en términos cualitativos alto, medio y bajo; y en términos cuantitativos: montos, porcentajes, frecuencia, entre otros.

Dentro de la fuente de datos para determinar las estimaciones de la probabilidad e impacto, pueden ser observables en las mismas entidades, puesto que se pueden realizar con base a eventos pasados, proporcionando un razonamiento más objetivo. Sin embargo, en algunas ocasiones pueden ser útiles los datos externos ya que permitirán un mayor análisis al momento de la evaluación de los eventos.

“Para conseguir un consenso sobre probabilidad e impacto usando técnicas cualitativas de evaluación, las entidades pueden aplicar el mismo enfoque que usan en la identificación de eventos, tales como las entrevistas y grupos de trabajo. Un proceso de auto-evaluación del riesgo capta los puntos de vista de los

participantes sobre la probabilidad y el impacto potencial de eventos futuros, usando escalas descriptivas o numéricas.” (27:67)

Se puede considerar que una entidad puede determinar que un mismo evento afecte a varias unidades, por lo que deberá agruparlos en categorías, y después realizar la evaluación individual para luego ver el impacto a nivel de toda la unidad.

#### **4.4.3 Directriz para la calificación de riesgos**

Para la calificación de los riesgos es necesario que cada empresa evalúe el impacto y la probabilidad de ocurrencia, así mismo determinar los montos para calificar los riesgos en alto, medio y bajo. A continuación se muestra una directriz para la presente investigación:

#### **RIESGO ALTO**

1. **Fundamental** – De Importancia extrema, implicaciones importantes, falta de controles adecuados, incumplimiento con el regulador o los procedimientos aprobados, oportunidad para el fraude o uso erróneo de activos, riesgo de imagen o de reputación.
2. **Probable** - Incidencia con más del 50% de ocurrencia.
3. **Impacto Alto** - \$100,000 o más
4. **Requiere de Implementación Inmediata.**
5. **Discreción del Comité de Auditoría.**

**RIESGO MEDIO**

1. **Fundamental** – De Alta importancia, implicaciones importantes, falta de controles adecuados, incumplimiento con el regulador o procedimientos aprobados.
2. **Probabilidad Moderada** – Incidencia con menos del 50% de ocurrencia.
3. **Impacto Bajo** – Entre \$10,000 y \$99,000
4. **Requiere de implementación.**
5. **Discreción del Comité de Auditoría.**

**RIESGO BAJO**

1. **No Fundamental** – De importancia moderada, implicaciones normales, falta de algunos controles.
2. **Probabilidad Baja** – Incidencia con menos del 10% de ocurrencia.
3. **Impacto Bajo** – Hasta \$9,999
4. **Debe de ser implementado.**
5. **Discreción del Comité de Auditoría.**

**4.4.4 Aspectos importantes al considerar la Evaluación de Riesgos**

- Se debe considerar la probabilidad e impacto (efecto).
- Metodología de evaluación de riesgos comprende técnicas cualitativas y cuantitativas

- Al evaluar los riesgos no se hace individualmente, sino se toma en cuenta la correlación
- El control interno debe ser pensado a la luz de los tipos de riesgos que afectan la actividad de la organización.

Algunas circunstancias pueden merecer especial atención, en función del impacto potencial que plantean, entre ellas están las siguientes:

- Cambios en el entorno
- Redefinición de la política institucional
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas
- Ingreso de personal nuevo o la alta rotación
- Nuevos sistemas, procedimientos o tecnologías
- Aceleración del crecimiento
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Al evaluar los riesgos se debe considerar que los factores tanto externos como internos que puedan determinar los eventos que puedan ocurrir y hasta qué punto pueden afectar los objetivos.

Para la revisión del componente de evaluación de los riesgos en el área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, en el Capítulo V en la página 199 se muestra la revisión del componente.

#### **4.5 RESPUESTA A LOS RIESGOS**

“Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.” (27:71)

Las respuestas a los riesgos se incluyen en las siguientes categorías:

#### **4.5.1 Evitar**

Al momento de evaluar los riesgos la entidad puede suponer el cese de la actividad o línea de producto que considere con un riesgo importante. Con lo anterior, la entidad está en la disponibilidad de evitar el riesgo.

#### **4.5.2 Reducir**

El término implica disminuir la probabilidad o el impacto que tenga un riesgo evaluado, a través de determinados procedimientos establecidos como actividades de control.

#### **4.5.3 Compartir**

Las entidades reducen el impacto y la probabilidad del riesgo a través de trasladarlo o compartiendo el riesgo. “Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, la realización de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.” (27:72)

#### **4.5.4 Aceptar**

“No se emprende ninguna acción que afecte a la probabilidad o el impacto del riesgo.” (27:72)

"En conclusión, se puede decir que la respuesta de evitar el riesgo sugiere que no se identificó ninguna opción de respuesta que redujera el impacto y probabilidad hasta un nivel aceptable. Las respuestas de reducir o compartir reducen el riesgo residual a un nivel en línea con las tolerancias de riesgo deseadas, mientras que una respuesta de aceptación sugiere que el riesgo inherente ya está dentro de las tolerancias al riesgo." (27:72)

Al evaluar todos los riesgos inherentes que puedan afectar a la entidad, éstos se analizan y se dan respuesta a ellos, dejando así el riesgo residual el cual deberá estar dentro de la tolerancia aceptada por la entidad.

Al evaluar los eventos posibles se podrán identificar en algunas ocasiones oportunidades de mejoras, las cuales deben ser aprovechadas por las empresas.

**4.5.5 Aspectos a considerar en el componente de respuesta a los riesgos en la siguiente gráfica:**

<b>Evitar</b>	<b>Compartir</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prescindir de una unidad de negocio, línea de producto o segmento geográfico</li> <li>• Decidir no emprender nuevas iniciativas/actividades que podrían dar lugar a riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoptar seguros contra pérdidas inesperadas significativas</li> <li>• Entrar en una sociedad de capital riesgo / sociedad compartida</li> <li>• Establecer acuerdos con otras empresas</li> <li>• Protegerse contra los riesgos utilizando instrumentos del mercado de capital a largo plazo</li> <li>• Externalizar proceso de negocio</li> <li>• Distribuir el riesgo mediante acuerdos contractuales con clientes, proveedores u otros socios del negocio.</li> </ul>
<b>Reducir</b>	<b>Aceptar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificar las ofertas de productos</li> <li>• Establecer límites operativos</li> <li>• Establecer procesos de negocio más eficaces</li> <li>• Aumentar la implicación de la dirección en la toma de decisiones y el seguimiento</li> <li>• Reequilibrar la cartera de activos para reducir el índice de riesgos con respecto a determinados tipos de pérdidas</li> <li>• Reasignar el capital entre las unidades operativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provisionar las posibles pérdidas</li> <li>• Confiar en las compensaciones naturales existentes dentro de una cartera</li> <li>• Aceptar del riesgo si se adapta a las tolerancias al riesgo existente.</li> </ul>

Para la evaluación del componente de respuesta a los riesgos en el área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, en el Capítulo V en la página 200 se muestra la revisión del componente.

#### **4.6 ACTIVIDADES DE CONTROL**

“Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades – tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.”  
(27:77)

##### **4.6.1 Políticas y procedimientos**

Como parte de las actividades de control para asegurar que se llevan a cabo las respuestas a los riesgos, la entidad implanta las políticas y procedimientos de las cuales se desprenden las siguientes definiciones:

Serán establecidas con el ánimo o propósito de asegurar las directrices de la junta directiva y de gerencia. Las actividades de control normalmente implican dos componentes: una política, que establece lo que debe hacerse, y procedimientos para llevarla a cabo.

Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con las que están relacionados: estrategia, operaciones, información y cumplimiento.



Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, continuando con la secuencia de los componentes, la dirección debe identificar las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente.

Aunque las actividades de control se establecen generalmente para asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo de modo adecuado, con respecto a ciertos objetivos, también constituyen por sí mismas una respuesta al riesgo.

#### **4.6.2 Aspectos importantes al considerar en las actividades de control**

- Verificar que las actividades de control ayuden a asegurar las respuestas a los riesgos.
- Las actividades de control deberán incluir aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, seguridad de activos y segregación de funciones.
- Las actividades de control se encuentran establecidas en todos los niveles de la organización
- Las políticas y procedimientos responden al nivel evaluado del riesgo
- Las políticas y procedimientos se encuentran establecidos por la junta directiva y la gerencia, y se llevan a cabo

Para la evaluación del componente de actividades de control en el área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, en el Capítulo V en la página 201 se muestra la revisión del componente.

#### **4.7 Información y Comunicación**

“La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas

de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de riesgos corporativos. Las personas entienden su papel de dicha gestión y cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe hacer una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.” (27:85)

Este componente permite identificar toda la información, que es importante para la prevención de todos aquellos eventos internos y externos que pueda afectar a la entidad. Además, la información debe facilitársele al personal en forma clara y en tiempo oportuno, permitiendo con ello llevar a cabo sus responsabilidades.

#### **4.7.1 Información**

La información es importante ya que ésta se necesita que fluya en todos los niveles de la una entidad, la cual permitirá la identificación, evaluación y dar una respuesta a los riesgos. Al igual, dirigir la entidad y conseguir los objetivos planteados.

La información puede obtenerse a través de fuentes internas y externas, y ésta a la vez puede ser tanto cualitativa como cuantitativa. Actualmente se considera que las entidades manejan un alto volumen de transacciones, lo cual para las mismas es un reto para sus sistemas de información para procesar, analizar y comunicar datos importantes.

Esta parte del componente, debe también evidenciar la obtención de información de eventos externos que puedan afectar los objetivos de la entidad, como por

ejemplo: datos de la competencia, cambios en la legislación, información de los mercados, entre otros.

La información que puede ser captada dentro los procedimientos establecidos por la entidad, puede ser mediante entrevistas con personal de la entidad, proveedores, clientes, reguladores, competidores; quienes podrán proporcionar información que permita evaluar los riesgos y oportunidades para el logro de los objetivos.

“Algo interesante que se debe considerar para el logro de los objetivos es que la información financiera y no financiera sea determinada en el tiempo necesario y que ésta permita controlar las actividades de la entidad de manera oportuna. “  
(27:87)

Como parte fundamental en la actualidad y para que las entidades puedan cumplir sus objetivos es la adquisición de tecnología, la cual deberá evaluarse como parte de la planificación debido a los factores de: competencia, necesidades del mercado. Por lo anterior expuesto, es necesario evaluar la conveniencia de la implantación de sistemas de información con tecnología de punta para aprovechar una ventaja estratégica.

#### **4.7.1.1 Características de la información**

Dentro de las características a considerar de la información para una eficaz evaluación de la gestión de riesgos de la entidad y considerarla fiable se debe observar:

La calidad de la información que incluye averiguar si:

- Su contenido es adecuado
- Es oportuna

- Es actualizada
- Es exacta
- Está accesible

Para realizar una gestión de riesgos corporativos, es fundamental disponer de una información correcta y en el lugar y momento adecuados. Por esto, los sistemas de información, aunque constituyan un componente de la gestión de riesgos corporativos, también deben ser controlados.

#### **4.7.2 Comunicación**

“La comunicación es inherente a los sistemas de información. Estos sistemas deben proporcionar información al personal adecuado, para que pueda llevar a cabo sus responsabilidades operativas, de información y de cumplimiento.” (27:91)

La comunicación debe evaluarse tanto interna como externa, a continuación se detallan algunas características importantes a considerar.

##### **4.7.2.1 Comunicación Interna**

La información debe expresar eficazmente:

- La importancia y relevancia de una gestión eficaz de riesgos corporativos
- Los objetivos de la entidad
- El riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad
- Un lenguaje común de riesgos
- Los papeles y responsabilidades del personal al desarrollar y apoyar los componentes de la gestión de riesgos corporativos.

Como parte de la comunicación se debe evaluar si el personal de una entidad, recibe de la alta dirección un mensaje claro sobre la gestión de los riesgos, y que es importante que el mensaje sea claro y sea comunicado con eficacia.

A la vez se debe comunicar al personal que cada actividad desarrollada tiene una relación con el trabajo de los demás y que todo error debe comunicarse y solucionarse.

Los temas críticos surgen con los empleados operativos a quienes se les debe crear un canal de comunicación para que expongan sus inquietudes acerca de los riesgos identificados, y es por eso que la entidad debe implementar un sistema de comunicación para la identificación de tales temas, creando una cultura en que los empleados consideren que serán escuchados por los superiores.

Es importante hacer del conocimiento al personal de la entidad que no existirán represalias por comunicar hechos relevantes. Al contrario se debe crear una cultura en que se puedan realizar denuncias al incumplimiento del código de conducta.

“Entre los canales más críticos de comunicación está aquel entre la alta dirección y el consejo de administración. La dirección debe mantener al día al consejo sobre el funcionamiento de la entidad, los riesgos que afrontan, la gestión corporativa de estos últimos y demás eventos o temas relevantes. Cuanto mejor sean las comunicaciones, más eficaz será el consejo en llevar a cabo sus actividades y responsabilidades supervisoras – actuando como una caja de resonancia para la dirección en temas críticos, siguiendo sus actividades y facilitando consejos y orientación.” (27:91)

#### **4.7.2.2 Comunicación externa**

Se deben tener canales de comunicación externa que permita obtener de los clientes, proveedores, y reguladores; información importante sobre el diseño o calidad de los productos y servicios. “La dirección debería estar dispuesta a reconocer las implicaciones de tales circunstancias e investigar y tomar las necesarias medidas correctivas, centrándose en el impacto sobre la información financiera, el cumplimiento y los objetivos operativos.” (27:92)

La comunicación de la dirección con terceros, muestra un mensaje claro sobre la organización.

#### **4.7.3 Aspectos importantes al considerar en las actividades de control**

##### **4.7.3.1 Información**

- Se debe identificar la información interna y externa pertinente al negocio y ésta debe ser capturada y comunicada a los niveles apropiados y a todo el personal en la medida en que sea útil para el cumplimiento de las responsabilidades.
- Los sistemas de información deben generar informes no sólo de actividades operativas, financieras y de cumplimiento de las actividades del negocio, sino también de eventos externos que puedan afectar las decisiones del negocio.
- La información llega al personal adecuado, suficiente, oportuno, exacta y accesible.
- Se revisan periódicamente los sistemas de información con la finalidad de la verificación del cumplimiento de los objetivos establecidos.

- La dirección muestra interés y apoyo necesario para el desarrollo de sistemas de información apropiados, aportando recursos económicos, humanos y financieros.

#### **4.7.3.2 Comunicación**

- La comunicación efectiva debe fluir en un sentido amplio de arriba hacia abajo y viceversa, así como, a través de toda la organización.
- Existe eficacia en la comunicación a los empleados de las tareas y responsabilidades del control.
- Existen canales adecuados de comunicación para que los empleados puedan informar de cualquier irregularidad sin ninguna represalia.
- La dirección está anuente a recibir sugerencia y mejoras por parte de los colaboradores que ayuden a la productividad y mejora en los procesos.
- Existe una debida comunicación entre las distintas unidades de la organización que permita el cumplimiento de las responsabilidades.
- Verificación de canales con los clientes, proveedores y otros entes externos para identificar las necesidades de éstos, y en adición la dirección da el seguimiento.

Para la evaluación del componente de información y comunicación en el área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, en el Capítulo V en la página 202 se muestra la revisión del componente.

## **4.8 SUPERVISIÓN**

“La gestión de riesgos corporativos se supervisa – revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tienen lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. La deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración.” (27:93)

### **4.8.1 Actividades de supervisión permanente**

“Para efecto de realizar o incluir la supervisión permanente dentro de la gestión de riesgos corporativos o sistema COSO, se debe tener por parte de los directivos de las entidades apoyo hacia los colaboradores que llevan a cabo las actividades de supervisión y a la vez dar el seguimiento de todos aquellos inconvenientes en los procesos que no ayuden a alcanzar los objetivos del negocio. Al determinarse incoherencias e implicaciones en los procesos se debe evaluar con el personal a cargo para implantar las acciones correctivas.” (27:94)

En conclusión, las actividades permanentes deben estar incluidas en las actividades diarias que se ejecutan en los procesos, las cuales estarán a cargo de ejecutivos de la alta dirección o del delegado consejero. Además, se requiere la constante participación para la corrección a tiempo de desviaciones en las operaciones.



### **4.8.2 Evaluaciones independientes**

Las evaluaciones independientes son importantes con la finalidad de evaluar periódicamente si la gestión de riesgos corporativos implantada por la entidad funciona en forma eficaz. Aunque se considera que los procedimientos de la supervisión permanente normalmente proporciona una retroalimentación importante sobre la eficacia de los componentes del sistema COSO.

Las evaluaciones independientes pueden ser realizadas por los auditores internos, externos u otros especialistas en el tema.

### **4.8.3 Consideraciones para una efectiva supervisión**

Alcance y frecuencia

Quién evalúa?

Cuál es el proceso de evaluación?

Metodología

Documentación

Información de deficiencias

Fuentes de información

De qué se informa

A quién se informa

#### **Alcance y frecuencia**

“El alcance y frecuencia de la evaluación de gestión de riesgos será por la importancia que tengan los riesgos y la importancia de la respuesta a ellos, así como de los controles para gestionarlos.

El alcance de la evaluación también dependerá de qué categorías de objetivos – estratégicos, operativos, de información y de cumplimiento – van a tenerse en cuenta.” (27:96)

### **Quién evalúa**

La responsabilidad de la evaluación es de cada encargado de la unidad, ya que los encargados establecen la eficacia de la gestión de riesgos en sus actividades.

“Los auditores internos normalmente realizan evaluaciones como parte de sus funciones normales o a petición expresa de la alta dirección, el consejo de administración o los directivos de filiales y divisiones. Asimismo, la dirección puede utilizar información de los auditores externos para considerar la eficacia de la gestión de riesgos corporativos. Se puede aplicar una combinación de esfuerzos a la realización de los procedimientos de evaluación que la dirección estime necesarios.” (27:96)

### **Proceso de evaluación**

El encargado de la evaluación debe conocer y entender cada componente de la gestión de riesgos corporativos así como cada unidad de la entidad. Principalmente debe centrarse en como se encuentra funcionando la gestión de riesgos por la entidad.

El evaluador debe considerar las normas establecidas para cada componente con el objetivo de validar su cumplimiento y que dicho proceso da la seguridad razonable de los objetivos planteados por la entidad.

### **Metodología a utilizar**

La metodología dependerá de los procedimientos y herramientas que el revisor considere necesarios para la comprobación y evaluación de las actividades de control, entre las cuales se puede mencionar: cuestionarios, flujogramas de los procesos, lista de atributos, entre otros.

### **Documentación necesaria para la evaluación**

La documentación de la gestión de riesgos dependerá en muchas ocasiones del tamaño de las operaciones. En muchas entidades con volumen alto de operaciones se consideran la utilización de manuales escritos de políticas, organigramas formales, descripciones de puestos, instrucciones operativas y diagramas de flujo de los sistemas de información.

“El hecho de que los componentes de la gestión de riesgos corporativos no estén documentados no significa que no sean eficaces o que no puedan evaluarse. Sin embargo, un nivel adecuado de documentación normalmente hace que las evaluaciones sean más eficaces y eficientes.

El evaluador puede decidir documentar el proceso de evaluación en sí mismo. Normalmente, se parte de documentación existente en la gestión de riesgos corporativos de la entidad y, habitualmente, se complementa este proceso con documentación adicional, junto con descripciones de las pruebas y los análisis efectuados durante la evaluación.” (27:98)

### **Información de deficiencias**

Se debe reportar las deficiencias encontradas dentro de la gestión de riesgos corporativos ya que pueden presentar una debilidad que merece corrección o una oportunidad que aumenta la probabilidad del logro de los objetivos de la entidad.

## **Fuentes de Información**

“Al hablar de fuentes de información con relación a deficiencias en la gestión de riesgos es la misma evaluación de dicha gestión. Lo anterior, se considera así, debido a que a través de la supervisión permanente, deben incluir las acciones indicadas por la directiva y en adición la supervisión que se realiza sobre las personas o colaboradores encargados de las distintas actividades de la entidad.

En adición a la misma gestión de riesgos corporativos, se considera información de terceros, entre las que se pueden mencionar, las recomendaciones de los auditores externos, los clientes y proveedores, así como los entes reguladores de ciertas entidades.” (27:98)

## **De qué se informa**

“Todas las deficiencias identificadas de gestión de riesgos corporativos que afectan a la capacidad de la entidad para desarrollar e implantar sus estrategias y establecer y alcanzar sus objetivos deberían comunicarse a quienes se encuentran en posición de tomar las medidas necesarias.” (27:98)

## **A quién se informa**

“Toda información generada en la realización de las operaciones se debe comunicar a los debidos canales, o sea a los superiores inmediatos, quienes reportan a los directivos para que éstos actúen sobre las deficiencias encontradas. Se pone especial énfasis en los canales de comunicación, en que las entidades deben de crear medios alternativos con la finalidad de que se difunda información sensible, tales como actos ilegales o inadecuados.

Cuando lo averiguado traspasa demarcaciones organizativas, la información también debería atravesarlas, dirigiéndose a un nivel superior suficientemente alto para asegurar que se toman las medidas adecuadas.” (27:99)

#### **4.8.4 Aspectos importantes al considerar en el componente de supervisión**

Tanto las evaluaciones permanentes como independientes proporcionan una visión general de la metodología, herramientas, documentación y consideraciones para la comunicación de deficiencias.

Las gestión de riesgos corporativos se deberá revisar y verificar que los componentes se encuentren funcionando, lo cual deberá realizarse mediante evaluaciones permanentes e independientes o una combinación de ambas.

Las evaluaciones permanentes demuestran:

- Todas las actividades incluyen una revisión diaria de información de los procesos del negocio, por ejemplo:
  - La dirección revisa informes de indicadores claves de actividad del negocio, tales como datos resumidos de nuevas ventas o sobre la posición de liquidez e información sobre la cartera de pedidos atrasados, márgenes brutos y otras estadísticas claves financieras y operativas.
  - La dirección revisa el rendimiento, comparándolo con los límites establecidos para los índices de riesgos, como es el caso de tasas de error aceptables, artículos en tránsito, partidas de conciliación, balances de riesgos en divisa extranjera o índice de riesgo equivalente.

- La dirección revisa transacciones comunicadas a través de indicadores de alerta.

**Las evaluaciones independientes demuestran:**

- Son realizadas por la dirección, el departamento de auditoría interna, especialistas externos o por una alguna combinación de estas funciones.
- Tiene un alcance amplio, porque incluye toda la entidad y todos los componentes de gestión de riesgos corporativos.
- El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes, según el grado de riesgo evaluado y de la efectividad de las evaluaciones permanentes.
- Otros asuntos a tomar en consideración para la supervisión:
  - Se toman en consideración la comunicación recibida de terceros para la corroboración de la información generada dentro de la identidad.
  - Se verifican periódicamente los importes registrados en la contabilidad contra los activos físicos.
  - Existe respuesta de la entidad ante las recomendaciones de los auditores internos y externos sobre los medios para fortalecer el control interno.

Para la evaluación del componente de supervisión en el área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, en el Capítulo V en la página 204 se muestra la revisión del componente.

Con todo lo expuesto anteriormente, se confirma la hipótesis del plan de investigación respecto a los componentes a ser considerados por un Contador Público y Auditor en su calidad de auditor interno, en el área de Cobro Judicial del departamento de Créditos y Cobros de la empresa analizada.

**CAPÍTULO V**  
**CASO PRÁCTICO**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL SISTEMA COSO EN**  
**EL ÁREA DE COBRO JUDICIAL EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y**  
**COBROS DE UNA EMPRESA EMISORA DE TARJETAS DE CRÉDITO**

**5.1. Antecedentes de la unidad auditada**

**5.1.1 Información general de la empresa emisora de tarjeta de crédito**

Para efecto del desarrollo del caso práctico, a continuación se detallan datos generales de la entidad emisora de tarjeta de crédito sujeta a evaluación.

La compañía se denomina "COBRO SEGURO, S.A." y su nombre comercial COSESA. Esta entidad tiene sus instalaciones ubicadas en la 7ma. Avenida 1-60 zona 9. El capital social de la empresa es por un monto de Q. 30,000,000 dividido y representado por acciones 30,000 acciones de Q 1,000 cada una.

A continuación se detalla información operativa de la empresa.

- Su estructura cuenta con las áreas de Gerencia General, Auditoría Interna, Recursos Humanos, Operaciones, Mercadeo, Afiliación, Créditos y Cobros, y el Gerente de Cumplimiento, entre las más importantes.
- Los productos de la empresa son principalmente la colocación de tarjetas de crédito, afiliación de comercios, promociones entre otros.
- La entidad se encuentra debidamente inscrita en el registro mercantil y su actividad, dada su naturaleza de entidad mercantil está bajo la fiscalización de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.



La evaluación del control interno será realizada por el departamento de auditoría interna.

### 5.1.2 Información de la unidad auditada

La entidad COBRO SEGURO, S.A. cuenta con un departamento de Créditos y Cobros, dicho departamento tiene la responsabilidad de velar por la cobranza de los saldos deudores de la empresa, razón por la cual se encuentra dividida en las áreas de Cobro Administrativo, y Domiciliar, y Cobro Judicial.

El área de cobro judicial – objeto de estudio- tiene a su cargo la administración, control y cobro de la cartera por la vía legal, de todos aquellos saldos de cuentas de tarjetahabientes que se encuentran en estatus de incobrabilidad con una antigüedad de ciento ochenta (180) días. Para el desarrollo del caso práctico, específicamente el área de cobro judicial cuenta con el personal siguiente:

Nombre del Colaborador	Puesto que desempeña
Lic. Jorge Cobrador	Gerente de Créditos y Cobros
Sr. Manuel López	Jefe de Cobro Judicial
Sr. Mario Pérez	Asistente 1
Sr. Manfredo Solís	Asistente 2

### 5.1.3 Áreas / procesos de negocios susceptibles de riesgos de la entidad

El área de auditoría interna de la entidad sujeta de evaluación tiene elaborada una hoja de identificación de áreas o procesos de negocio que son susceptibles de riesgos, en la cual se puede observar que dentro de su universo auditable considera la evaluación del área de cobro judicial.

En la página 99 se muestra como se encuentra elaborada la hoja de áreas o procesos susceptibles de riesgos elaborada por el departamento de auditoría interna de la empresa Cobro Seguro, S.A.

#### **5.1.4 Presupuesto de horas asignadas para trabajos de auditoría interna**

Dentro del presupuesto de horas de Auditoría se encuentra programada la revisión del área de cobro judicial, la cual está incluida en el rubro del área de Créditos y Cobros.

A continuación se muestra la hoja de identificación de áreas o procesos susceptibles de Riesgos y el presupuesto de horas para los trabajos de Auditoría de la empresa Cobro Seguro, S.A.:

**COBRO SEGURO, S.A. (COBESA)**  
**ÁREAS / PROCESOS SUSCEPTIBLES A RIESGOS DE NEGOCIOS**  
**AUDITORIA INTERNA**  
**AÑO 2008**

TESORERIA	FINANZAS	RRHH	CUMPLIMIENTO	TECNOLOGIA	COMERCIOS AFLIADOS	CREDITOS Y COBROS	MERCADEO Y VENTAS	TELEMERCADEO
Liquidez / Presupuesto	Cumplimiento Principios Contables y leyes fiscales	Selección y Capacitación	Lavado de Dinero u Otros Activos	Infraestructura de comunicaciones	Afiliación	Análisis y aprobación de tarjetas de crédito	Mercadeo	Rescate de cuentas
Inversiones	Cheques Rechazados	Compensación de Empleados (plantillas)	Regulaciones	Desarrollo de sistemas y control de cambios	Desembolsos a Comercios Afiliados	Cobro Administrativo	Venta de Tarjeta Directa	Colocación de Productos y Servicios
Tipo de Cambio	Integración y Conciliación de Cuentas Contables	Cumplimiento de legislación		Infraestructura y Soporte Técnico	Mantenimiento del Maestro de Afiliados	Cobro Judicial	Coemisoros	Activación de tarjetas
Tasa de Intereses	Transacciones con otros emisores			Compra Equipo y Software	Intercambio y contra cargos	Documentos por cobrar		
				Continuidad del Negocio	Control de POS	Determinación de la Mora		
				Seguridad de Información	Cargos Automáticos	Estimación de Incobrables		
						Cobro Domiciliar		
						Emisión y custodia de plásticos		
						Otorg. de Extrafinanciamiento		
						Archivo de Expedientes clientes		
						Gestiones de Tarjetas		

**NOTA:** Esta hoja muestra la identificación de áreas y procesos en los que se considera es importante la evaluación de los controles internos correspondientes al año 2008.

**Fuente:** Elaboración propia.

<b>COBRO SEGUROS, S.A. (COESA)</b>			
<b>AUDITORIA INTERNA</b>			
<b>PRESUPUESTO DE HORAS PARA TRABAJOS DE AUDITORIA AÑO 2009</b>			
<b>Proyecto de Auditoria</b>	<b>Calificación de riesgo</b>	<b>Horas del proyecto</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Tesorería</b>			
Liquidez y Presupuesto	Moderado	100	
Inversiones	Moderado	100	
Tipo de Cambio	Moderado	100	
Tasa de Interés	Moderado	100	
<b>Finanzas</b>			
Cumplimiento en Principios Contables e Leyes	Alto	250	
Cheques Rechazados	Moderado	75	
Integración y conciliación de Ctas. Contables	Moderado	150	
Liquidación del Intercambio	Alto	150	
<b>Recursos Humanos</b>			
Selección y Capacitación	Alto	150	
Compensación de Empleados (Planilla)	Alto	200	
Cumplimiento de Legislación Laboral	Moderado	100	
<b>Cumplimiento</b>			
Lavado de Dinero u Otros Activos	Alto	150	
Regulación (SIB)	Alto	150	
<b>Tecnología</b>			
Infraestructura de Comunicaciones	Alto	200	
Desarrollo de sistemas de Control de Cambios	Alto	200	
Infraestructura y Soporte Técnico	Moderado	100	
Compra de Equipo y Software	Moderado	100	
Continuidad del Negocio	Alto	200	
Seguridad de la Información	Alto	200	
<b>Comercios Afiliados</b>			
Afiliación	Moderado	200	
Desembolsos a Comercios Afiliados	Alto	150	
Mantenimiento del Maestro de Afiliados	Alto	150	
Intercambio y Contracargos	Alto	150	
Control de POS (Puntos de Venta)	Bajo	100	
Cargos Automáticos	Moderado	75	
<b>Créditos y Cobros</b>			
Análisis y aprobación de tarjeta de crédito	Alto	100	
Cobro Administrativo	Alto	150	
Cobro Judicial	Alto	200	
Documentos por Cobrar	Moderado	150	
Determinación de la Mora	Alto	100	
Estimación cuentas incobrables	Alto	100	
Cobro Domiciliar	Alto	150	
Emisión y Custodia de Plásticos	Moderado	100	
Cartera de Extrafinanciamiento	Moderado	100	
Archivo de Expedientes	Moderado	50	
Gestiones de tarjeta	Moderado	50	
<b>Mercadeo y Ventas</b>			
Mercadeo	Moderado	200	
Venta de Tarjeta	Alto	250	
Colocación Coemisores	Moderado	150	
<b>Telemercadeo</b>			
Rescate de cuentas	Moderado	100	
Colocación de Productos y Servicios	Moderado	100	
Activación de tarjetas	Moderado	100	
<b>Total Horas estimadas cargables</b>		<b>5,750</b>	
Presentado por Lic. Luis Fernando Donis Gerente de Auditoría Interna		Aprobado por Jhonny Tarjetero Presidente del Consejo de Administración	
La calificación de riesgo se establece con base a la materialidad de los hallazgos de las revisiones del año anterior, ver criterio de calificación de riesgos en la página 75.			

### **5.1.5 Base Técnica**

#### **5.1.5.1 Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna**

Para el desarrollo del presente caso práctico, se utilizará de base las normas emitidas por el Instituto de Auditores Internos – AI - por su siglas, estas normas no son obligatorias para Guatemala, pero se considera que para el auditor es de importancia la utilización de dichas normas.

Estas normas incluyen el código de ética, las normas de atributos y las normas de desempeño.

Las normas de atributos incluyen temas tales como: Propósito, Autoridad y Responsabilidad, Independencia y objetividad, Pericia y Debido Cuidado Profesional, y Programa de Aseguramiento de Calidad y Cumplimiento.

Las normas de desempeño incluyen la Administración de la Actividad de la Auditoría Interna, Naturaleza del Trabajo, Planificación del Trabajo, Desempeño del Trabajo, Comunicación de Resultados, Supervisión del Progreso y Decisión de Aceptación de los Riesgos por la Dirección.

#### **5.1.5.2 Sistema COSO**

El sistema COSO y sus componentes se incluyen como parte de la evaluación del control interno del área de cobro judicial del departamento de créditos y cobros de la empresa emisora de tarjeta de crédito Cobro Seguro, S.A.

## **5.2 Planificación de la Evaluación del Control Interno basado en el sistema COSO en el área de cobro judicial en el departamento de créditos y cobros de una empresa emisora de tarjeta de crédito**

### **5.2.1 Nombramiento de Auditores**

#### **COBRO SEGURO, S.A.**

**A:** José Alexander Mejía  
Supervisor de Auditoría

Milton Flores  
Asistente de Auditoría

**De:** Lic. Luis Fernando Donis  
Gerente de Auditoría Interna

**Asunto:** Evaluación del control interno con base al sistema COSO del área de cobro judicial del departamento de Créditos y Cobros.

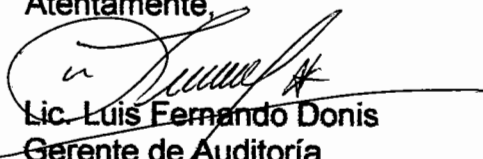
**Fecha:** 15 de enero de 2009

De acuerdo con el plan anual de auditoría interna, fueron designados ustedes para la realización del trabajo de la evaluación del control interno con base al sistema COSO del área de cobro judicial al 31 de diciembre de 2008.

Para la realización de este trabajo se tiene presupuestado un total de 200 horas, a continuación se detallan los procedimientos a seguir:

- Elaborar el trabajo de conocimiento del área auditada
- Solicitar la hoja de evaluación de riesgos y actividades de control
- Realizar entrevistas con el personal encargado
- Planificar el trabajo para la evaluación del control interno con base al sistema COSO
- Elaboración de papales de trabajo que sustente la auditoría practicada
- Supervisar la ejecución del trabajo de auditoría
- Elaborar informe de hallazgos y deficiencias observadas

Atentamente,

  
Lic. Luis Fernando Donis  
Gerente de Auditoría  
c.c. archivo

**5.2.2 Carta de anuncio de la auditoría**

Guatemala, 15 de enero de 2009

Lic. Jorge Cobrador  
Gerente de Créditos y Cobros  
Cobro Seguro, S.A.  
Cosesa

Estimado Licenciado:

Como parte de nuestro plan anual de auditoría, a partir de la presente fecha estaremos efectuando auditoría al área de cobro judicial con corte al 31 de diciembre de 2008. Dicha auditoría tiene como propósito la evaluación del control interno del área con base al sistema COSO.

Nuestro trabajo consistirá en la evaluación del formulario de objetivos, el cual incluye la evaluación de los riesgos y actividades de control, así como la verificación de que los componentes del sistema COSO sean observados.

El trabajo será documentado mediante entrevistas con el personal a cargo de las funciones del área, solicitud de controles, estadísticas, cuadros contables, auxiliares de cartera. Al final de nuestro trabajo se estará realizando el informe con los hallazgos observados, los cuales serán discutidos con su persona antes de su envío a la Gerencia General y al Consejo de Administración.

Para la realización de la auditoría el trabajo estará a cargo de José Alexander Mejía – Supervisor de Auditoría – y Milton Flores – Asistente de Auditoría – quienes estarán bajo mi supervisión. Así mismo, para el inicio de nuestra auditoría solicitamos una reunión para el día 16 de enero de 2009 para la presentación del equipo de trabajo y al igual informarle del inicio del trabajo de campo el día 17 de enero de 2009.

Agradeciendo de antemano su colaboración para el desarrollo de nuestro trabajo.

Atentamente,



Lic. Luis Fernando Donis Cruz  
Gerente de Auditoría Interna

c.c. Archivo  
Gerencia General  
Consejo de Admón.

**5.2.2.1 Carta de aviso al personal de Cobro Judicial**

Guatemala, 16 de enero de 2009

A todos los colaboradores  
Área de Cobro Judicial  
Cobro Seguro, S.A.  
Cosesa

Estimados colaboradores:

Como parte de nuestras atribuciones, se les informa que estaremos sujetos a revisión por parte de la auditoría interna de la empresa, aproximadamente entre los meses de enero y febrero 2009, por lo que les agradezco su amable colaboración, y atender cualquier requerimiento que sea necesaria para facilitar el trabajo de los auditores.

Para efecto del requerimiento de los auditores se estarán realizando entrevistas sobre los procedimientos que cada colaborador tiene a su cargo, así como de presentar documentación de respaldo para la verificación y pruebas de auditoría.

En adición, si se presentará algún inconveniente en cuanto a las solicitudes de información de auditoría, favor hacerlo saber para resolverlo en tiempo oportuno.

Para la realización de la auditoría el trabajo estará a cargo de José Alexander Mejía – Supervisor de Auditoría – y Milton Flores – Asistente de Auditoría –.

Agradeciendo de antemano su colaboración para el desarrollo del trabajo de auditoría.

Atentamente,



Lic. Jorge Cobrador  
Gerente de Créditos y Cobros

c.c. archivo  
auditoría interna



### **5.2.3 Objetivos y alcance de la auditoría**

#### **5.2.3.1 Objetivo General**

Evaluar el control interno basado en el sistema COSO en el área de cobro judicial en el departamento de créditos y cobros de la empresa emisora de tarjeta de crédito COBRO SEGURO, S.A. COSESA al 31 de diciembre de 2008.

#### **5.2.3.2 Objetivos Específicos**

Verificar que los componentes del sistema COSO se encuentren incluidos en la gestión de riesgos de la empresa.

Verificar que los objetivos establecidos por el área se encuentren gestionados por actividades de controles eficientes.

Determinar herramientas que permitan ayudar a la administración y control de los riesgos.

#### **5.2.3.3 Alcance de la Auditoría**

Evaluar todas las actividades de control establecidas por la administración para un debido control de la unidad objeto de estudio y una eficaz gestión de riesgos corporativos.

Evaluar la hoja de riesgos y actividades de control de los objetivos de la unidad de cobro judicial.

Verificar la inclusión de los ocho componentes en la gestión de riesgos de la entidad.

## 5.2.4 Planificación Administrativa

Como parte de la planificación se incluyen los recursos a utilizar para la realización del trabajo de auditoría.

### 5.2.4.1 Recursos Humanos, Físicos y Tecnológicos

#### 5.2.4.1.1 Recursos Humanos y horas presupuestadas

Puesto	Nombre del Colaborador	Horas Hombre
Gerente de Auditoría	Luis Fernando Donis	25 hrs.
Supervisor de Auditoría	José Alexander Mejía	50 hrs.
Asistente de Auditoría	Milton Flores	125 hrs.

Total Horas                      200 hrs.

Distribución de horas en actividades por auditor:

Actividad	Gerente	Supervisor	Asistente	Total HH
Elaboración de programa y reunión inicial con Gerencia	2	8	0	10
Conocimiento del área auditada	2	4	9	15
Identificación de actividades y procesos de control	3	10	27	40
Aplicación de procedimientos de auditoría para la verificación del control interno	0	25	70	95
Elaboración y presentación de informe de auditoría	8	8	24	40
<b>Total HH Planificadas</b>	<b>15</b>	<b>55</b>	<b>130</b>	<b>200</b>

**5.2.4.1.2 Recursos Físicos y Tecnológicos**

Los recursos a utilizar por la unidad de auditoría interna son los siguientes:

<b>Cantidad</b>	<b>Recursos</b>
1	Escaner
3	Computadores portátiles
2	Impresoras
3	Calculadoras

**Nota:** en lo que respecta al espacio físico de las instalaciones, así como el mobiliario será en la unidad auditada y en el espacio propio de auditoría interna.

**5.2.5 Cronograma de actividades para el desarrollo del trabajo de auditoría de la evaluación del control interno con base al sistema COSO del área de cobro judicial.**

Cronograma de actividades de la Revisión del área de Cobro Judicial																						
Actividad	Enero														Febrero							
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L
	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
Elaborar programa de trabajo de AI	■	■																				
Reunión Inicial de Auditoría			■																			
Conocimiento del área auditada			■																			
Identificación de actividades y procesos de control				■	■			■														
Aplicación de procedimientos de auditoría para la verificación del control interno								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Discusión de Puntos de Informe																■						
Elaboración de Informe de Auditoría																		■	■			
Envío de Informe de Auditoría																						■

**Nota:** Este cronograma contiene las etapas en que se realizará el proceso de revisión del control interno del área de Cobro Judicial, así como los días estimados en que se ejecutará la auditoría.

### 5.3 Índice de Papeles de Trabajo

Descripción de la Actividad	Referencia	Pág.
Programa de Trabajo	PT	110
<b>Conocimiento preliminar del área auditada</b>	<b>CA</b>	<b>116</b>
Minuta de reunión inicial Gerencia Créditos y Cobros	CA-1	116
Misión y Visión de la entidad	CA-2	118
Organigrama del área	CA-3	119
Estados Financieros de la entidad COBRO SEGURO, S.A.	CA-4	120
Estadísticas pago de Comisiones a los Abogados	CA-5	122
Integración de saldos de abogados Dic-2008	CA-6	123
Objetivos y Riesgos del área de Cobro Judicial	CA-7	124
Hoja de Evaluación de Riesgos y Actividades de Control	CA-8	126
Revisión del Archivo Permanente y Corriente	CA-9	133
Método de Evaluación del Control Interno	CA-10	134
Objetivos preliminares	CA-11	135
<b>Identificación de las actividades y procedimientos de control establecidos por la administración</b>	<b>CB</b>	<b>136</b>
Minuta de reunión Gerente del área	CB-1	136
Minuta de reunión Jefe de Cobro Judicial	CB-2	138
Minuta de reunión Asistente 1 y 2	CB-3	141
Minuta de reunión área contable	CB-4	143
Flujograma del proceso	CB-5	145
<b>Procedimientos de auditoría para la verificación de las actividades y procesos del control</b>	<b>CC</b>	<b>146</b>
Formulario de Evaluación de Riesgos y Actividades de control	CC-1	146
Verificación de Objetivos No. 1 y 2	CC-2	156
Verificación de Objetivos No. 3 y 5	CC-3	161
Verificación de Objetivo No. 4	CC-4	163
Verificación de Objetivos No. 6 y 7	CC-5	171
Verificación de Objetivo No. 8	CC-6	176
Verificación de Objetivos No. 9, 10 y 11	CC-7	185
Formulario para la Evaluación de los Componentes COSO	CC-8	190
<b>Informe de Auditoría</b>		<b>208</b>
<b>Hoja de seguimientos de implementación de recomendaciones</b>		<b>222</b>

### 5.3.1 Programa de auditoría

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.

Planificación del trabajo de auditoría

Al 31 de diciembre de 2008

PT	PT
H.P. MF	16-Ene-09
R.P JM-LD	17-Ene-09

Área de Evaluación:

Cartera de Cobro Judicial

Fecha de Corte para la evaluación:

31 de diciembre de 2008

#### 1. Introducción

Como parte del Plan Anual de Auditoría Interna, se realizará la revisión de la Cartera de Cobro Judicial, la cual es administrada por el Sr. Manuel López –Jefe de Cobro Judicial-, quien se encuentra bajo la supervisión del Lic. Jorge Cobrador –Gerente de Créditos y Cobros-. Actualmente este tipo de cartera es trasladada a gestión de cobro por medio de abogados, quienes realizan esta gestión con nombramiento por medio de Mandato Especial con Representación, autorizado por la Empresa Cobro Seguro, S.A.

#### 2. Plan general de auditoría

El enfoque de la auditoría para esta revisión será a través del análisis de la evaluación de riesgos y actividades de control COSO, enfocado hacia los controles internos de dicha área, de acuerdo a los objetivos planteados.

#### 3. Objetivos de Auditoría

##### 3.1 Objetivo General

- ◆ Evaluar el control interno basado en el sistema COSO en el área de cobro judicial en el departamento de créditos y cobros de la empresa emisora de tarjeta de crédito COBRO SEGURO, S.A. COSESA al 31 de diciembre de 2008.

##### 3.2 Objetivos Específicos

- ◆ Verificar que los componentes del sistema COSO se encuentren incluidos en la gestión de riesgos de la entidad.
- ◆ Verificar que los objetivos establecidos por el área se encuentren gestionados por actividades de control eficientes.

- ◆ Determinar herramientas que permitan ayudar a la administración y control de los riesgos.

#### 4. Alcance de Auditoría





- ◆ El control interno del área de Cobro Judicial, será evaluado con base a la verificación de la Hoja de Evaluación de Riesgos y Actividades de Control COSO, lo cual permitirá obtener conclusiones de si los componentes se encuentran dentro de la gestión de riesgos y si los controles establecidos son suficientes para alcanzar los objetivos y mitigan los riesgos.

Procedimientos	Ref. PT's	Hecho Por
<b><u>1. CONOCIMIENTO PRELIMINAR DEL ÁREA AUDITADA</u></b>		
1.1 Solicite y documente una reunión inicial con el Gerente del área de Créditos y Cobros para dar a conocer el proceso de la auditoría, los objetivos preliminares y requerir información para la revisión.	CA - 1	MF
1.2 Solicite la información siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La misión y visión de la entidad</li> <li>- El organigrama del área</li> <li>- Estados financieros de la entidad</li> <li>- Estadísticas de pago de comisiones a los abogados</li> <li>- Integración de los abogados</li> <li>- Objetivos del área de cobro judicial</li> <li>- Formulario de evaluación de riesgos y actividades de control del área.</li> </ul>	CA - 2 CA - 3 CA - 4 CA - 5 CA - 6 CA - 7 CA - 8	MF ↓
1.3 Revise el archivo permanente y corriente de auditoría	CA - 9	
1.4 Seleccione el método de evaluación del control interno	CA - 10	
1.5 Objetivos preliminares de auditoría	CA - 11	↓
<b><u>2. IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y PROCESOS DE CONTROL ESTABLECIDOS POR LA ADMINISTRACIÓN</u></b>		
2.1 Realice las entrevistas para el entendimiento del negocio o área de revisión con los colaboradores siguientes:		

Procedimientos	Ref. PT's	Hecho Por
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente de Créditos y Cobros</li> <li>- Jefe de Cobro Judicial</li> <li>- Asistentes de Cobro Judicial</li> <li>- Asistente de Contabilidad</li> </ul>	CB - 1 CB - 2 CB - 3 CB - 4	MF ↓
<p>Con base a las entrevistas realice el flujograma del proceso del área de cobro judicial.</p>	CB - 5	MF
<p><b><u>3. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA PARA LA VERIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y PROCESOS DE CONTROL</u></b></p>		
<p>3.1 Revise los controles establecidos en el formulario de evaluación de riesgos y actividades de control:</p> <p>Realice la verificación de las pruebas establecidas por la administración para la evaluación del control interno con base a COSO:</p>	CC - 1 ↓	MF ↓
<p><b>1.1.1 Determinación de Cuentas a Cobro Judicial</b></p>	CC - 2	MF
<p>1.1.1.1 Solicite a la Gerencia de Cobro Judicial el archivo que contiene las cuentas que fueron determinadas para registrarse en la cartera de cobro judicial correspondiente en el mes de diciembre de 2008.</p>	↓	↓
<p>1.1.1.2 Solicite la base de datos de clientes al 31 de diciembre de 2008 y realice la verificación de la política para la determinación de las cuentas que serán registradas en la cartera de cobro judicial, verificando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que las cuentas se encuentren en morosidad mayor a 180 días</li> <li>- Que el saldo de las tarjetas sean mayores a Q 500.00</li> <li>- Que las cuentas se encuentren en morosidad de 6 meses y no tienen pagos aplicados durante los últimos tres meses.</li> </ul>	↓	↓



Procedimientos	Ref. PT's	Hecho Por
<p>Sobre la base de la información obtenida analice y compare los resultados obtenidos para la verificación del cumplimiento de la política de la empresa para determinar las cuentas que serán trasladadas a cobro judicial.</p>	CC - 2	MF
<p><b>3.1.2 Autorización de la Gerencia General</b></p>	↓	↓
<p>3.1.2.1 Verifique que exista autorización de la Gerencia General de las cuentas determinadas por el área de Cobro Judicial.</p>		
<p><b>3.1.3 Aplicación de Baja en el sistema de tarjeta y de la cuenta contable de cuentas por cobrar</b></p>	CC - 3	MF
<p>3.1.3.1 Verificar que las cuentas autorizadas a cobro judicial sean dadas de baja del sistema de tarjeta.</p>	↓	↓
<p>1.1.3.2 Examine el movimiento contable que permite verificar el traslado de la cuenta por cobrar normal a la cuenta de cobro judicial y que dicho monto se encuentre de acuerdo con el monto autorizado por la Gerencia General.</p>		
<p><b>3.1.4 Distribución de cuentas a los abogados de la empresa</b></p>	CC - 4	MF
<p>3.1.4.1 Solicitar la estadística de recuperación del mes de noviembre, para la verificación de la distribución de cuentas del mes de Diciembre 2008.</p>	↓	↓
<p>3.1.4.2 Solicitar la distribución de la asignación de la cartera del mes de diciembre 2008 y realice el análisis de la distribución.</p>		
<p>3.1.4.3 Verifique que el monto distribuido en el mes se encuentre de acuerdo con la política de distribución de la empresa al 31 de diciembre de 2008.</p>		
<p><b>3.1.5 Verificación de las altas en la cuenta de Cobro Judicial</b></p>	CC - 3	MF
<p>3.1.5.1 Examine el movimiento contable que permita verificar</p>		

Procedimientos	Ref. PT's	Hecho Por
<p>el traslado de la cuenta por cobrar normal a la cuenta de cobro judicial y que dicho monto se encuentre de acuerdo con el monto autorizado por la Gerencia General.</p>	CC - 3	MF
<p><b>3.1.6 Revisión de expedientes para la verificación de la documentación</b></p> <p>3.1.6.1 Revisar una muestra de 10 expedientes de la cartera asignada en el mes de diciembre de 2008 verificando que los mismos se encuentren con la documentación completa para proceder con el cobro y demanda por parte de los abogados. Revise que incluya lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato de Tarjeta de Crédito</li> <li>- Fotocopia de cédula de vecindad</li> <li>- Consulta de referencias crediticias del Deudor</li> <li>- Certificación Contable (Validación del monto)</li> <li>- Preparado en Tiempo Oportuno</li> <li>- Código del Abogado</li> </ul>	CC - 5 	MF 
<p><b>3.1.7 Supervisión de la administración de las carteras por los abogados</b></p> <p>3.1.7.1 Preparar cartas de confirmación a los abogados solicitando la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad de casos y monto asignado al 31Dic08</li> <li>- Porcentaje de comisión sobre recuperación</li> <li>- Fecha de última visita del área de cobro judicial de la empresa Cobro Seguro, S.A.</li> <li>- Fecha de vencimiento de Mandato</li> </ul> <p>3.1.7.2 Solicitar a la Jefatura del área de Cobro Judicial el informe de las visitas realizadas a los bufetes durante el mes de diciembre de 2008.</p> <p>3.1.7.3 Con base a la confirmación de saldos realizar cuadro entre los saldos reportados por los abogados, el área contable y el área de cobro judicial.</p> <p><b>3.1.8 Revisión de liquidaciones de pagos recibidos por</b></p>	CC - 6 	MF 

Procedimientos	Ref. PT's	Hecho Por
<p><b>parte de los abogados</b></p> <p>3.1.8.1 Seleccionar una muestra de 15 cheques de pago de comisiones del año 2008 a los abogados y verificar que el detalle de recuperaciones sean aplicados a las tarjetas y contratos indicados.</p> <p>3.1.8.2 Verificar que exista evidencia de revisado por parte de la Gerencia de Créditos y Cobros antes de la emisión del desembolso por pago de comisiones a los abogados.</p> <p><b>3.1.9 Revisión inclusión de los ocho componentes</b></p> <p>3.1.9.1 Con base a la evaluación realizada realice la inclusión de los ocho componentes de COSO en la gestión de la administración del área de cobro judicial.</p>	<p>CC - 7</p> <p>↓</p>	<p>MF</p> <p>↓</p>
<p><b><u>4. INFORME Y SEGUIMIENTOS DE AUDITORÍA</u></b></p> <p>4.1 Efectuada la revisión procede a realizar el Informe de auditoría sobre la evaluación del control interno.</p> <p>4.2 Realice la hoja de seguimientos de la implementación de los hallazgos de auditoría.</p>	<p>CC - 8</p>     <p>Página 208</p> <p>Página 222</p>	<p>MF</p> <p>MF</p>

DE 17 DE ENERO AL 01 DE FEB 2009

Fecha de ejecución

*[Signature]*  
Persona responsable

*[Signature]*  
Vo. Bó.

**5.3.2 Conocimiento preliminar del área auditada***CoseSA*

Cobro Seguro, S.A.

Minuta Reunión Inicial Gerencia Créditos y Cobros

Revisión al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-1 1 / 2
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

**MINUTA DE REUNIÓN INICIAL –COBRO JUDICIAL-**

Con el propósito de iniciar la revisión al área de Cobro Judicial, así como conocer los procesos que se realizan se solicitó una reunión con las personas involucradas, documentando lo siguiente:

**Participantes:**

Jorge Cobrador	Gerente de Créditos y Cobros
Manuel López	Jefe de Cobro Judicial
Luis Fernando Donis	Gerente de Auditoría Interna
José Mejía	Supervisor de Auditoría Interna
Milton Flores	Asistente de Auditoría Interna

**Fecha:** 17 de enero de 2009

**Asunto:**

Reunión para dar a conocer los objetivos de Auditoría Interna para el inicio de la revisión del área de Cobro Judicial, así como conocer los procesos del área de cobro judicial.

En la entrevista realizada se trataron los siguientes puntos:

- El Gerente de Auditoría Interna dio a conocer los objetivos de auditoría:

**Objetivo General**

- ◆ Evaluar el control interno basado en el sistema COSO en el área de cobro judicial en el departamento de créditos y cobros de la empresa emisora de tarjeta de crédito COBRO SEGURO, S.A. COSESA al 31 de diciembre de 2008.



**Cobro Seguro, S.A.**

**Minuta Reunión Inicial Gerencia Créditos y Cobros  
Revisión al 31 de diciembre de 2008**

<b>PT</b>	<b>CA-1 2/2</b>
<b>H.P. MF</b>	<b>17-Ene-09</b>
<b>R.P. JM</b>	<b>19-Ene-09</b>

### **Objetivos Específicos**

- ◆ Verificar que los componentes del sistema COSO se encuentren incluidos en la gestión de riesgos de la entidad.
- ◆ Verificar que los objetivos establecidos por el área se encuentren gestionados por actividades de control eficientes.
- ◆ Determinar herramientas que permitan ayudar a la administración y control de los riesgos.

Los temas tratados fueron los siguientes:

Los encargados de la auditoría pueden iniciar el proceso de conocimiento del área y documentar sus procesos con los colaboradores a cargo.

Se concluyó que la programación de las entrevistas es la siguiente:

<b>Colaborador</b>	<b>Fecha de Reunión</b>
Gerente de Créditos	18 de enero de 2009
Jefe de Cobro Judicial	18 de enero de 2009
Asistente 1	19 de enero de 2009
Asistente 2	19 de enero de 2009
Asistente de Contabilidad	19 de enero de 2009

En adición se comentaron y proporcionó la documentación siguiente:

- Hoja de evaluación de riesgos y actividades de control del área
- Organigrama del área
- Estadísticas de recuperación de saldos por abogado del año 2008
- Hoja Matriz de Riesgos del área de Cobro Judicial
- Detalle de los abogados que realizan la recuperación y cartera asignada al 31 de diciembre de 2008.

*Coseca*  
Cobro Seguro, S.A.  
Misión y Visión de la Empresa  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-2
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

**PPC**

**VISIÓN**

Ser la empresa líder en la emisión de tarjetas de crédito en función de sus productos, calidad del servicio y medios de pago innovadores.

**MISIÓN**

Proporcionar a nivel nacional productos y servicios de calidad que permitan a nuestros clientes satisfacer sus necesidades a través de medios de pago eficientes y accesibles.

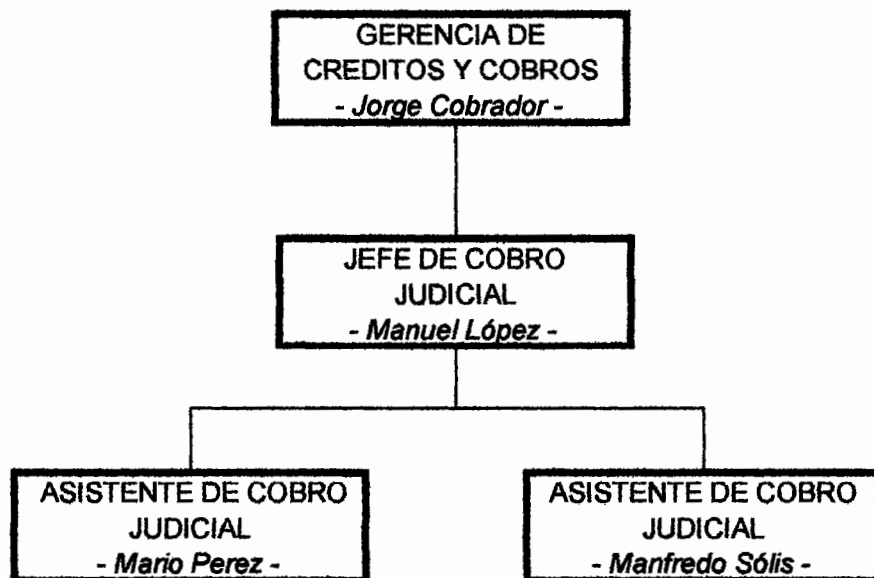
**PPC:** Papel proporcionado por el cliente.

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.  
Organigrama del área de Cobro Judicial  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-3
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

**COBRO SEGURO, S.A.**  
**ORGANIGRAMA COBRO JUDICIAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008**



**Fuente:** Organigrama proporcionado por Jorge Cobrador Gerente de Créditos y Cobros.



Cobro Seguro, S.A.  
Balance de Situación al 31-Dic-08  
Expresado en Quetzales

PT	CA-4 1 / 2
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

		<b>TOTALES</b>
<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>45,420,100</b>
Cuenta por Cobrar	40,000,000	
Cartera tarjeta	45,000,000	
(-) Estimación cuentas Incob.	(5,000,000)	
Cartera Cobro Judicial <b>(CA - 6)</b>	17,500,000	
(-) Cartera C.J. Liq. Estimación	(17,500,000)	
Caja y Bancos	2,920,100	
Otras cuentas x cobrar	2,500,000	
-----		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>38,000,000</b>
Propiedad Planta y Equipo	30,000,000	
(-) Depreciación Acumulada	(12,000,000)	
Inversiones a L. P.	20,000,000	
-----		
<b>Total de activo</b>		<b>83,420,100</b>
		=====
<b>PATRIMONIO</b>		<b>63,820,100</b>
Capital autorizado	30,000,000	
Reserva Legal	3,000,000	
Utilidades Retenidas	16,000,000	
Utilidad del Período	14,820,100	
-----		
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>15,995,000</b>
Préstamos a L. P.	10,000,000	
Pagarés x pagar	5,000,000	
Indemnización por pagar	995,000	
-----		
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>3,605,000</b>
CxP comercios afiliados	1,000,000	
Proveedores	500,000	
Prestaciones laborales	1,500,000	
Liquidación otros emisores	605,000	
-----		
<b>Total de Pasivo</b>		<b>19,600,000</b>
		-----
<b>SUMA PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>83,420,100</b>
		=====



*Coseasa*

Cobro Seguro, S.A.

Estado Resultado período Enero - Diciembre 2008

Expresado en Quetzales

PT	CA-4 2/2
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

<b>INGRESOS</b>		<b>92,731,455</b>
Comisiones por afiliados	50,450,000	
Cargos por servicios	35,042,083	
Cargos por mora	4,566,400	
Cargos por sobregiro	1,897,992	
Membresías	774,980	
	-----	
<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>9,112,690</b>
Intereses Bancarios	867,291	
Recuperaciones de cartera ( CA - 5 )	8,245,399	
	-----	
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>101,844,145</b>
<b>GASTOS</b>		<b>86,907,379</b>
Sueldos	55,568,900	
Prestaciones	15,180,340	
Depreciaciones	6,000,000	
Cuentas Incobrables	4,175,460	
Mantenimiento equipo	899,550	
Comisiones Recuperación Cartera CJ (CA - 5)	824,540	
Otros gastos Administrativos	1,000,000	
Impuesto sobre la renta	3,258,589	
	-----	
<b>OTROS GASTOS</b>		<b>116,666</b>
Intereses sobre préstamos	83,333	
Intereses sobre pagarés	33,333	
	-----	
<b>GANANCIA/PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>		<b>14,820,100</b>
		=====

**Fuente:** Estados financieros proporcionados por el Sr. Marco Tulio Rojas – Contador de la Empresa –

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.

Pago de Comisiones abogados Dic-2008

Expresado en Quetzales

PT	CA-5
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

**Política de pago a los abogados:** Se tiene establecido el pago del 10% de comisión sobre el monto recuperado por los abogados, ésta será pagada hasta el momento de liberados los fondos en la cuenta bancaria de la compañía y registrado la cuenta corriente del cliente.

<b>Código Abogado</b>	<b>Nombre Abogado</b>	<b>Monto Recuperado</b>	<b>Monto Comisión</b>
001	Mario Torres	2,497,487	249,749
002	Luis Fuentes	740,414	74,041
003	Adalberto Escobar	2,378,582	237,858
004	Mónica Paredes	1,643,655	164,366
005	Karen Hernández	985,261	98,526
<b>Total</b>	<b>CA-4 2/2</b>	<b>8,245,399</b>	<b>CA-4 2/2 824,540</b>
		=====	=====
			<b>CC-4 3/8</b>

**Fuente:** Información proporcionada por el Sr. Manuel López – Jefe de Cobro Judicial -

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.

Integración de saldos de abogados Dic-2008

Expresado en Quetzales

PT	CA-6
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

Código Abogado	Nombre Abogado	Dirección Bufete	Monto Asignado
001	Mario López	4ta. Ave. 15-34 Z. 1	2,937,655
002	Luis Fuentes	11 Calle 3-10 Z. 11	4,125,766
003	Ervin Escobar	5ta. Ave. 15-55 Z. 10	3,874,333
004	Mónica Paredes	3ra. Calle 1-15 Z. 7	3,340,135
005	Karen Hernández	1ra. Ave. 15-18 Z. 1	3,222,111

Total cartera en poder de abogados

CA-4 1/2

17,500,000

=====

CC-4 8/9

**Fuente:** Información proporcionada por el Sr. Manuel López – Jefe de Cobro Judicial –

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.

Objetivos del área de Cobro Judicial

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-7 1/2
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

#### Visión

Ser la empresa líder en la emisión de tarjetas de crédito en función de sus productos, calidad del servicio y medios de pago innovadores.

#### Misión

Proporcionar a nivel nacional productos y servicios de calidad que permitan a sus clientes satisfacer sus necesidades a través de medios de pago eficaces y accesibles.

#### Objetivos Estratégicos

Mantener un nivel de recuperabilidad del 25% de la cartera registrada en cobro judicial y asignada a bufetes profesionales

#### Estrategias

Aumentar el porcentaje de comisión a los abogados con mejor rendimiento en un 5% sobre la recuperabilidad de saldos a partir del 2009

Negociar los saldos registrados en la cartera de cobro judicial y proporcionar medios de pago a través de cuotas de extrafinanciamiento

No.	Objetivos	Eventos / Factores	Impacto	Probabilidad
<b><u>Objetivos Operacionales</u></b>				
1	Determinar las cuentas de tarjetahabientes que serán trasladados a la cartera de cobro judicial	Personal - Procesos	Alta	Baja
2	Autorizar las cuentas calificadas para la cartera de cobro judicial	Personal - Procesos	Baja	Baja
3	Distribuir las cuentas de tarjetahabientes entre los abogados tomando como base el historial de recuperabilidad	Personal - Procesos	Baja	Baja
4	Elaborar las certificaciones por traslados de cuenta a cobro judicial, debiendo estar autorizadas por el contador corporativo	Personal	Baja	Baja
5	Preparar expediente de documentos del tarjetahabiente para ser enviado al abogado	Personal	Baja	Baja
6	Supervisar la Administración de las carteras asignadas a los abogados	Personal - Procesos	Alta	Media
7	Revisar los pagos que fueron recibos por los abogados	Personal - Procesos	Baja	Baja
8	Preparar la gestión para pago de comisión a los abogados	Personal	Baja	Baja

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.

Objetivos y Riesgos del área de Cobro Judicial

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-7 1/2
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

No.	Objetivos	Eventos / Factores	Impacto	Probabilidad
	<u>Objetivos de Información Financiera</u>			
9	Aplicar el crédito a la cuenta del tarjetahabiente en el sistema de tarjeta y la baja en la cartera de cuentas por cobrar	Personal - Procesos	Baja	Baja
10	Dar de alta en el sistema en la cuenta de Cobro Judicial todas las cuentas autorizadas por la Gerencia	Personal - Procesos	Baja	Baja
11	Aplicar los pagos recuperados por los abogados en el sistema	Personal - Procesos	Baja	Baja
	<u>Objetivos de Cumplimiento</u>			
11	Aplicar los pagos recuperados por los abogados en el sistema	Personal	Media	Alta

**Fuente:** Información proporcionada por el Gerente del área de Créditos y Cobros Lic. Jorge Cobrador

**NOTA:** La Gerencia de Créditos y Cobros proporciona la Matriz de Riesgos elaborada para el año 2009, en dicha Matriz se muestran los riesgos, así como, los eventos y factores que pueden afectar el logro de los objetivos. En adición se presenta la calificación del riesgo por el área en términos de impacto y probabilidad según los controles establecidos y que son presentados con mayor análisis en la hoja de evaluación de riesgos y actividades de control COSO. Ver cédula CC - 1



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-8 1/10
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control
1	Determinar las cuentas de tarjetahabientes que serán trasladadas a la cartera de cobro judicial  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	(1) No incluir cuentas que por su estatus y movimiento se encuentren afectando la cartera de tarjetahabientes  (2) Realizar traslado de cuentas de tarjeta que no cumplan con los requisitos establecidos por la administración.	Baja	(1) y (2) La Gerencia de Créditos y Cobros determina las cuentas de tarjeta a través de una extracción del sistema, que cumplan con las condiciones siguientes:  - Cuenta con Morosidad mayor a 180 días (6 meses de atraso) - Saldo de la tarjeta mayor a Q500.00 - Cuentas que se encuentran en morosidad de 6 meses y no tienen pagos aplicados en los últimos tres meses
2	Autorizar las cuentas seleccionadas para la cartera de Cobro Judicial  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	(1) Falta de verificación de la cantidad y monto de cuentas determinadas para ser trasladadas a cobro judicial	Baja	(1) El archivo preparado por la Gerencia de Cobros es revisado por la Gerencia General para autorizar su traslado a la cartera de Cobro Judicial.



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación de Riesgos y Actividades de Control**  
**COSO al 31 de diciembre de 2008**

PT	CA-8 2/10
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control
3	Aplicar el crédito a la cuenta del tarjetahabiente en el sistema de tarjeta y la baja en la cartera de la cuenta por cobrar normal	( 1 ) Aplicación incompleta de las cuentas que fueron determinadas para la cartera de cobro judicial  ( 2 ) Aplicar el crédito a una cuenta de tarjeta que no corresponde a cobro judicial para ponerla al día.  ( 3 ) No aplicar el monto a cada cuenta de tarjeta autorizado por la Gerencia General  ( 4 ) No rebajar del saldo de la cartera de cuentas por cobrar normal	Baja	( 1 ) El asistente de cobro judicial realiza este proceso todos los meses verificando el total de cuentas autorizadas por la Gerencia contra el total de cuentas aplicadas en el sistema.  ( 2 ) y ( 3 ) El Jefe de Cobro Judicial verifica mediante una muestra aleatoria que las cuentas de tarjeta hayan sido aplicado el monto y a la cuenta autorizada por la Gerencia General.  ( 4 ) El asistente de contable realiza los registros para realizar el traslado de cuenta por cobrar normal a la cuenta de cobro judicial, verificando mensualmente la autorización del monto por la Gerencia General.

**Tipo de Objetivo:**  
Información Financiera



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-8 3/10
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control
4	Distribuir las cuentas de tarjetahabiente entre los abogados tomando como base el historial de recuperabilidad.	<p>( 1 ) No distribuir el total de cuentas de tarjeta autorizadas en el mes por la gerencia general entre los abogados para su recuperabilidad</p> <p>( 2 ) Distribución de cuentas de acuerdo a conveniencias personales de la Jefatura de Cobro Judicial</p>	Baja	<p>( 1 ) El total de cuentas determinadas para Cobro Judicial son distribuidas a los abogados y se les asigna un código o número de contrato.</p> <p>( 2 ) Considerando la información autorizada por la Gerencia General, la Jefatura distribuye las cuentas a los abogados realizando un análisis de la eficiencia de cobrabilidad del mes anterior.</p>
5	<p>Tipo de Objetivo: Operativo</p> <p>Dar de alta en el sistema en la cuenta de Cobro Judicial todas las cuentas autorizadas por la Gerencia</p> <p>Tipo de Objetivo: Información Financiera</p>	<p>( 1 ) No ingresar la totalidad de los tarjetahabientes en la cuenta contable de la Cartera de Cobro Judicial, y los pagos que sean recibidos por este concepto sean aplicados a otras cuentas</p>	Baja	<p>( 1 ) El total de la cartera de Cobro Judicial es trasladado por la Gerencia General, con base a ésta la Jefatura procede a la distribución de las cuentas por abogado, para luego, trasladarlo a los auxiliares del área para efecto de la creación del número de contrato y su envío al área contable para su inclusión en la cuenta contable de Cobro Judicial</p> <p>El área contable al momento de dar de alta en la cuenta contable de cobro judicial verifica que el monto que solicita el área de cobros sea igual al monto autorizado por la Gerencia General.</p>





Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-8 5/10
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control
6	Elaborar las certificaciones por traslados de cuenta a cobro judicial, debiendo estar autorizadas por el Contador General  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	( 1 ) Emisión de la certificación autorizada por el Contador General con datos incorrectos.	Baja	( 1 ) Las certificaciones son realizadas por los auxiliares de Cobro Judicial quienes las trasladan al Contador General para su autorización.  Éstas son revisadas y autorizadas por el Contador General con base al correo debidamente autorizado por la Gerencia General.
7	Preparar expediente con los documentos del tarjetahabiente para ser enviado al abogado  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	( 1 ) Atrasos en la preparación del expediente de los tarjetahabientes en cobro judicial.  ( 2 ) Envío del expediente al abogado con atraso para su cobrabilidad	Baja	( 1 ) ( 2 ) y ( 3 ) Actualmente el asistente de Cobro Judicial se encarga de realizar este proceso, teniendo como base para la preparación de los expedientes la distribución de cuentas realizada por la Jefatura de Cobro Judicial a los abogados.  El tiempo de preparación y envío de los expedientes será al mes siguiente en que se realizó la autorización por la Gerencia General. El cumplimiento de este proceso está a cargo de la jefatura.



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación de Riesgos y Actividades de Control**  
**COSO al 31 de diciembre de 2008**

PT	CA-8 6/10
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control
8	<p>Supervisar la administración de las carteras asignadas a los abogados</p> <p><b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo</p>	<p>( 3 ) Por falta del expediente no dare seguimiento a la recuperabilidad del saldo de las cuentas</p> <p>( 4 ) Envío de los expedientes con documentación incompleta.</p>	<p>Baja</p>	<p>Se envían a los abogados y se tiene conocimiento de entrega de los expedientes recibidos para su cobrabilidad.</p> <p>( 4 ) Los expedientes antes de su envío a los abogados pasan por el proceso de revisión por parte de la Jefatura de Cobro Judicial, verificando que incluyan la documentación siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato de Tarjeta de Crédito</li> <li>- Fotocopia de Cédula de Vecindad</li> <li>- Consulta de referencias crediticias deudor</li> <li>- Certificación Contable</li> </ul> <p>Para todos los riesgos: La Jefatura eventualmente realiza visita a los bufetes de los abogados con la finalidad de revisar las carteras asignadas a los mismos.</p> <p>En cada visita realizada prepara un informe de la revisión llevada a cabo. En donde verifica:</p>



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-8 7/10
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control
9	<p>Revisar los pagos que fueron recibidos por los abogados y la aplicación a la cuenta de tarjeta correspondiente</p> <p><b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo</p>	<p>( 3 ) Los Abogados no liquiden completamente los montos pagados o amortizados por los tarjetahabientes.</p> <p>( 4 ) Existencia de casos con montos importantes pendiente de su cobro a través de la vía legal.</p>	<p>Media</p>	<p><b>Acciones / Actividades de Control</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conciliación Casos asignados</li> <li>- Verificación de liquidaciones de comisiones</li> <li>Verificación de seguimientos en os casos asignados (que exista demandas o inicio de procesos)</li> </ul>
			<p>Baja</p>	<p>( 1 ) La Jefatura recibe los cheques por liquidación de recuperaciones por los abogados, luego los trasladada a los asistentes para la asignación del número de contrato correspondiente.</p> <p>Luego son remitidos los detalles de los pagos con la Jefatura para la verificación del número de contrato y revisión para su envío al área contable para su aplicación en el sistema.</p> <p>( 2 ) El área contable es quién aplica los pagos, la Jefatura del área de cobro judicial verifica que se haya aplicado a las cuentas.</p>



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-8 9/10
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control
10	Aplicar los pagos de las cuentas recuperadas por los abogados  <b>Tipo de Objetivo:</b> Información Financiera y de cumplimiento	( 1 ) No aplicar los pagos en por el área contable o aplicarlos a otros tarjetahabientes que no correspondan  ( 2 ) No realizar el pago del ISR del 5% sobre ingresos no facturados	Baja	( 1 ) La Jefatura del área de Cobro Judicial antes de realizar el desembolso de comisiones por recuperaciones realiza la verificación de que se haya aplicado en forma correcta los pagos recibidos.  ( 2 ) El área contable es el encargado de realizar el pago mensual sobre los ingresos no facturados.
11	Preparar la gestión para pago de comisión a los abogados  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	( 1 ) Falta de revisión del cálculo de la comisión por parte de la Gerencia del área de Cobro Judicial  ( 2 ) Pagar comisiones de cuentas que no han sido aplicadas al cliente en el sistema	Baja	( 1 ) Todo pago de comisiones debe llevar el visto bueno por parte de la Gerencia de Créditos y Cobros.  ( 2 ) La Jefatura de Cobro Judicial verifica en el sistema si fueron aplicados los pagos de los clientes que indica el detalle del abogado, para autorizar la gestión.



**Cobro Seguro, S.A.**

Revisión Archivo Permanente y Corriente Cobro J.

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-9
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

## **REVISIÓN DEL ARCHIVO PERMANENTE Y CORRIENTE**

Con la finalidad de obtener un conocimiento preliminar del área de Cobro Judicial, así como de la empresa, se documenta la revisión del archivo permanente y corriente:

**Participante:** Milton Flores - Asistente de Auditoría Interna -

**Fecha:** 17 de enero 2009.

**Asunto:** Documentación de la revisión del archivo permanente y corriente para la evaluación del Control Interno del área del Cobro Judicial al 31 de diciembre de 2008.

**Trabajo realizado:**

Como parte del inicio de la revisión del área de Cobro Judicial al 31 de diciembre de 2008, se procedió a verificar y observar lo siguiente:

### **Archivo Permanente**

- Escritura de Constitución de la Empresa
- Nombramiento del Representante Legal
- Patentes de Comercio de Empresa y Sociedad
- Políticas y Procedimientos para el área de Cobro Judicial
- Visión y Misión de la Empresa

### **Archivo Corriente**

- La Organización, políticas, procedimientos y sistemas operacionales del área
- Planificación, papeles de trabajo y su respectivo Informe de Auditoría Interna del año anterior COSESA-25-2007.
- Con la revisión del informe del año anterior se verificó que fueron implementadas las recomendaciones sugeridas.



Cobro Seguro, S.A.

Método de Evaluación del Control Interno

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-10
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

## MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Para la evaluación del control interno del área de Cobro Judicial al 31 de diciembre de 2008 se realizará con base al sistema del Informe COSO, dicho informe es un marco conceptual que integra los conceptos de gestión de riesgos y actividades de control asociados a dicha gestión. Este enfoque define el control interno como un proceso diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable del logro de los objetivos en las siguientes áreas: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Este enfoque se centraliza en el análisis de los riesgos de que esos objetivos no se logren y de las actividades de control del área que ha desarrollado para mitigar los riesgos.

Para la documentación del sistema COSO, éste se realizará mediante entrevistas con el Gerente General, Gerente de Créditos y Cobros y los colaboradores del área, sobre la inclusión y observación de los componentes en las actividades.

El informe a presentar se dividirá en dos partes (**ver página 208, inciso 5.4.2**)

- I. Análisis de los componentes del control interno.
- II. Evaluación de las actividades de control en el proceso de cobro judicial.

*Coseca*  
Cobro Seguro, S.A.  
Objetivos Preliminares de Auditoría  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CA-11
H.P. MF	17-Ene-09
R.P. JM	19-Ene-09

Con base al conocimiento preliminar del área se procede a presentar los objetivos de la revisión del área de Cobro Judicial al 31 de diciembre de 2008:

### **Objetivo General**

- ◆ Evaluar el control interno basado en el sistema COSO en el área de cobro judicial en el departamento de créditos y cobros de la empresa emisora de tarjeta de crédito COBRO SEGURO, S.A. COSESA al 31 de diciembre de 2008.

### **Objetivos Específicos**

- ◆ Verificar que los componentes del sistema COSO se encuentren incluidos en la gestión de riesgos de la entidad.
- ◆ Verificar que los objetivos establecidos por el área se encuentren gestionados por actividades de control eficientes.
- ◆ Determinar herramientas que permitan ayudar a la administración y control de los riesgos.

### 5.3.3 Identificación de las actividades y procedimientos de control establecidos por la administración

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.

Minuta de Reunión Gerencia Créditos y Cobros

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CB-1 1/2
H.P. MF	18-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

### MINUTA DE REUNIÓN –GERENCIA CRÉDITOS Y COBROS–

Con el propósito de conocer el proceso del área de Cobro Judicial, se documenta a través de esta minuta la reunión con el Gerente del área de Cobro Judicial, dejando evidencia de:

#### Participantes:

Jorge Cobrador

Gerente de Créditos y Cobros

José Mejía

Supervisor de Auditoría Interna

Milton Flores

Asistente de Auditoría Interna

**Fecha:** 18 de enero de 2009

#### Asunto:

Reunión para conocer el proceso de la cartera de cobro judicial y la documentación de los componentes del sistema COSO.

#### Puntos tratados en la reunión:

- Proceso de la cartera de cobro judicial
- Controles establecidos
- Información sobre cumplimiento con el sistema COSO

#### 1. El gerente describió el proceso:

El primer paso de la cartera de cobro judicial es la determinación de las cuentas que cumplan con las siguientes especificaciones:

- Las cuentas tengan un atraso de 6 meses
  - El saldo sea mayor a Q. 500.00
  - Las cuentas menores a Q 500.00 serán liquidadas directamente contra la reserva de cuentas incobrables. **Ver cédula CC – 1 1/10**
2. Luego de determinadas las cuentas se prepara un documento para solicitar la autorización de la Gerencia General. **Ver cédula CC – 1 1/10**



*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.

Minuta de Reunión Gerencia de Créditos y Cobros

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CB-1 2/2
H.P. MF	18-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

3. Autorizadas las cuentas, el asistente 1 procede a dar de baja del sistema de tarjeta y de la contabilidad (cuenta por cobrar tarjetahabientes).
4. Autorizadas y dadas de baja las cuentas a cobro judicial son trasladadas al jefe de cobro judicial para que procede a distribuirlas entre los distintos abogados y adicionarlas a su control auxiliar. **Ver cédula CC – 1 4/10**
5. Seguidamente se envían las cuentas al área contable para darle de alta en la cuenta por cobrar de cobro judicial y para que el contador de la empresa proceda a la emisión de las certificaciones contables de los saldos. **Ver cédula CC – 1 4/10**
6. El jefe de cobro judicial distribuye las cuentas entre sus asistentes para la preparación del expediente, el cual debe incluir la información siguiente:
  - Contrato de tarjeta de crédito
  - Certificación Contable del saldo de la tarjeta
  - Consulta de referencias crediticias del cliente
  - Información actualizada del cliente para su localización (Dirección, Teléfonos).
7. Al tener el expediente completo se preparan cartas de envío al abogado según la distribución realizada.
8. Posteriormente con base al auxiliar de la cartera, se dan los seguimientos correspondientes a los casos asignados por abogados.
9. El Gerente le indica a los abogados que deben realizar liquidaciones de recuperaciones de 2 a 3 veces al mes, que la comisión es de un 10% sobre el monto recuperado, y que toda comisión será pagada hasta que los montos sean acreditados en las cuentas de cobro judicial de cada tarjetahabiente. Para el pago se emite un cheque al mes por todas las liquidaciones presentadas. Dicho desembolso debe estar autorizado por la Gerencia de Créditos y Cobros. **Ver cédula CC – 1 10/10**
10. Mensualmente, el Gerente de Créditos y Cobros revisa los controles de la cartera, así como la estadística de recuperaciones.
11. La evidencia obtenida sobre el cumplimiento de los controles de todo lo descrito fue observada durante la entrevista con el personal del área.



Cobro Seguro, S.A.

Minuta de Reunión Jefatura de Cobro Judicial

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CB-2 1/3
H.P. MF	18-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

## MINUTA DE REUNIÓN – JEFATURA COBRO JUDICIAL -

Con el propósito de conocer el proceso del área de Cobro Judicial, se documenta a través de esta minuta la reunión con el Jefe de Cobro Judicial, dejando evidencia de lo siguiente:

### Participantes:

Manuel López

José Mejía

Milton Flores

Jefe de Cobro Judicial

Encargado de Auditoría Interna

Asistente de Auditoría Interna

### Fecha:

18 de enero 2009.

### Asunto:

Reunión para conocer el proceso de la cartera de cobro judicial y la documentación de los componentes del sistema COSO.

### Puntos tratados en la reunión:

- Proceso de la cartera de cobro judicial
- Controles establecidos
- Información sobre cumplimiento con el sistema COSO

El jefe de cobro judicial indicó que sus atribuciones son las siguientes:

- Verificar el crédito a las cuentas en el sistema de tarjeta
- Distribuir las cuentas autorizadas a cobro judicial
- Supervisar la preparación del expediente
- Supervisar a los abogados para el control de la cartera asignada
- Recibir y aplicar los pagos recibidos de los distintos abogados
- Preparar las estadísticas de recuperaciones



Cobro Seguro, S.A.

Minuta de Reunión Jefatura de Cobro Judicial

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CB-2 2/3
H.P. MF	18-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

El procedimiento es el siguiente:

1. Con la autorización de las cuentas a la cartera de cobro judicial, los asistentes realizan la baja del sistema de tarjeta y el Jefe de Cobro Judicial realiza la verificación de la aplicación. **Ver cédula CC – 1 2/10**
2. Luego de obtener la autorización de los saldos que serán trasladados a cobro judicial, se procede a realizar la distribución de las cuentas entre los abogados. **Ver cédula CC-1 3/10**

Comentó que a pesar que está estipulada la revisión por parte del Gerente de Créditos y Cobros actualmente no se realiza dicha revisión.

3. Al tener la distribución de los abogados, se procede a su envío a los asistentes para que procedan con la preparación de los expedientes. Cuando ya se tienen los expedientes se firma una carta de envío de la documentación a cada abogado, únicamente el jefe de cobro judicial y el gerente de créditos y cobros tienen autorización para firmar las cartas. **Ver cédula CC - 1 6/10**
4. El tiempo para la preparación y envío de expedientes es al mes siguiente de autorizadas las cuentas trasladadas a cobro judicial. **Ver cédula CC – 1 6/10**
5. Se supervisa que los asistentes apliquen la baja de las cuentas en la cartera de cuentas por cobrar a tarjetahabientes. **Ver cédula CC – 1 2/10**
6. Otra función, es que se tiene un programa de visitas a los abogados el cual contiene las siguientes actividades:
  - Revisar una muestra de expedientes
  - Verificar el proceso en que va cada caso asignado
  - Se revisan los cobros enviados por los abogados, con la finalidad de verificar los pagos de comisiones por la empresa COBRO SEGURO, S.A.
  - Se comentan temas a nivel general para identificar mejoras en los procesos. **Ver cédula CC – 1 7/10**
7. Además se lleva el control de todos los pagos efectuados por los tarjetahabientes de la cartera de cobro judicial, el cual verifica que se haya aplicado en el sistema o auxiliar de la cartera, dichos pagos servirán para la

**Coseca****Cobro Seguro, S.A.****Minuta de Reunión Jefatura de Cobro Judicial****Al 31 de diciembre de 2008**

<b>PT</b>	<b>CB-2 3/3</b>
<b>H.P. MF</b>	<b>18-Ene-09</b>
<b>R.P. JM</b>	<b>22-Ene-09</b>

estadística de control de recuperaciones por abogados. **Ver cédula CC – 1 9/10**

8. Tiene a su cargo la elaboración de la estadística de recuperaciones de saldos de la cartera asignada, verificando así la efectividad de la cartera asignada y recuperación por cada abogado.
9. La evidencia obtenida sobre el cumplimiento de los controles de todo lo descrito fue observada durante la entrevista con el personal del área.



Cobro Seguro, S.A.

Minuta de Reunión Asistentes de Cobro Judicial

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CB-3 1/2
H.P. MF	19-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

## **MINUTA DE REUNIÓN – ASISTENTES COBRO JUDICIAL -**

Con el propósito de conocer el proceso del área de Cobro Judicial, se documenta a través de esta minuta la reunión con los asistentes del área de Cobro Judicial, dejando evidencia de lo siguiente:

### **Participantes:**

Mario Pérez y  
Manfredo Solís  
José Mejía  
Milton Flores

Asistentes de Cobro Judicial  
Encargado de Auditoría Interna  
Asistente de Auditoría Interna

### **Fecha:**

19 de enero 2009.

### **Asunto:**

Reunión para conocer el proceso de la cartera de cobro judicial y la documentación de los componentes del sistema COSO.

### **Puntos tratados en la reunión:**

- Proceso de la cartera de cobro judicial
- Controles establecidos
- Información sobre cumplimiento con el sistema COSO

Los asistentes de cobro judicial indicaron que sus atribuciones son las siguientes:

- Dar de baja de la cartera normal a los tarjetahabientes
- Formalizar el expediente
- Preparar la certificaciones para su envío al área contable
- Realizar la investigación de la información actualizada del tarjetahabiente
- Supervisar a los abogados para el control de la cartera asignada
- Recibir y aplicar los pagos recibidos de los distintos abogados

El procedimiento es el siguiente:

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.

Minuta de Reunión Asistentes de Cobro Judicial

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CB-3 2/2
H.P. MF	19-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

1. Luego de que el jefe de cobro judicial realice la distribución de la cartera por abogado, se elabora el detalle de tarjetahabientes para la creación del número de contrato en cobro judicial (**Ver cédula CC – 1 3/10**) y con esto dar el inicio de la preparación del expediente, el cual debe contener la información siguiente:
  - Contrato del tarjetahabiente firmado con la empresa COBRO SEGURO, S.A.
  - Documentación de identificación del cliente
  - Certificación contable del saldo de la cuenta
  - Referencias crediticias de la Cuenta
2. Las certificaciones son preparadas por los asistentes de cobro judicial con los saldos autorizados por la gerencia general y llevadas al área de contabilidad para su certificación por el contador de la empresa. **Ver cédula CC – 1 5/10**
3. Preparados los expedientes son revisados por el Jefe de Cobro Judicial para proceder a realizar las cartas con el detalle de los expedientes que serán enviados a cada abogado. **Ver cédula CC – 1 6/10**
4. Se da de alta en el auxiliar del área de cobro judicial, todas las cuentas de tarjetahabientes clasificándolas por abogado.
5. Se participa en las visitas realizadas a los abogados para verificar los controles establecidos por los abogados y el seguimiento de puntos importantes de visitas anteriores. Siempre se va acompañado del jefe de cobro judicial.
6. Verificación de los pagos de los tarjetahabientes en cobro judicial reportados en cada liquidación por los abogados, luego son trasladados al área contable para su aplicación. **Ver cédula CC – 1 8/10**
7. Elaboración de estadísticas de recuperaciones y cartera asignada a cada abogado.
8. La evidencia obtenida sobre el cumplimiento de los controles de todo lo descrito fue observada durante la entrevista con el personal del área.

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.

Minuta de Reunión Asistente de Contabilidad

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CB-4 1/2
H.P. MF	19-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

### **MINUTA DE REUNIÓN –ASISTENTE CONTABILIDAD–**

Con el propósito de conocer el proceso del área de Cobro Judicial, se documentó a través de esta minuta la reunión con el asistente de contabilidad encargado de la cartera de cobro judicial, evidenciando lo siguiente:

**Participantes:**

Jorge Cifuentes

José Mejía

Milton Flores

Asistente de Contabilidad

Encargado de Auditoría Interna

Asistente de Auditoría Interna

**Fecha:**

19 de enero 2009.

**Asunto:**

Reunión para conocer el proceso del cuadro contable de la cartera de cobro judicial y la documentación de los componentes del sistema COSO.

**Puntos tratados en la reunión:**

- Proceso del cuadro contable de la cartera de cobro judicial
- Controles establecidos
- Información sobre cumplimiento con el sistema COSO

El asistente de contabilidad indicó que sus atribuciones son las siguientes:

- Verificar que el área de cobro judicial haya aplicado las bajas de la cartera normal de tarjetahabientes según la autorización de cobro judicial
- Dar de alta a la cartera de cobro judicial según correo de autorización
- Realizar cuadro de la cartera de cobro judicial mensualmente

Los procedimientos son:

1. En el momento de que el área de cobro judicial realiza las bajas de la cartera normal, se procede a verificar que éste cuadro contra lo autorizado por la gerencia general. **Ver cédula CC – 1 2/10**

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.

Minuta de Reunión Asistente de Contabilidad

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CB-4 2/2
H.P. MF	19-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

2. Luego se contabiliza las altas en la cartera de cobro judicial con base al detalle autorizado por la Gerencia General. Dichas altas son verificadas contra las bajas efectuadas por el área de cobro judicial. **Ver cédula CC – 1 4/10**
3. Se procede a realizar el cuadro entre el saldo contable contra el saldo auxiliar de la cartera proporcionado por el área de cobro judicial.
4. Se contabilizan los pagos con base a la información enviada por el área de cobro judicial. **Ver cédula CC – 1 8/10**
5. Como parte de sus atribuciones está también realizar la estadística de los pagos o recuperaciones registradas contablemente, la cual es utilizada por la administración para el cálculo de la provisión de cuentas incobrables. Dicha estadística también es comparada con la estadística preparada por parte del área de cobro judicial.
6. Los cambios o ajustes en los saldos de los tarjetahabientes de la cartera de cobro judicial es únicamente realizado por parte del asistente de contabilidad.
7. El área contable no está informado sobre el pago del 5% sobre los ingresos no facturados y registrados como recuperaciones. **Ver cédula CC – 1 9/10**
8. La evidencia obtenida sobre el cumplimiento de los controles de todo lo descrito fue observada durante la entrevista con el personal del área.

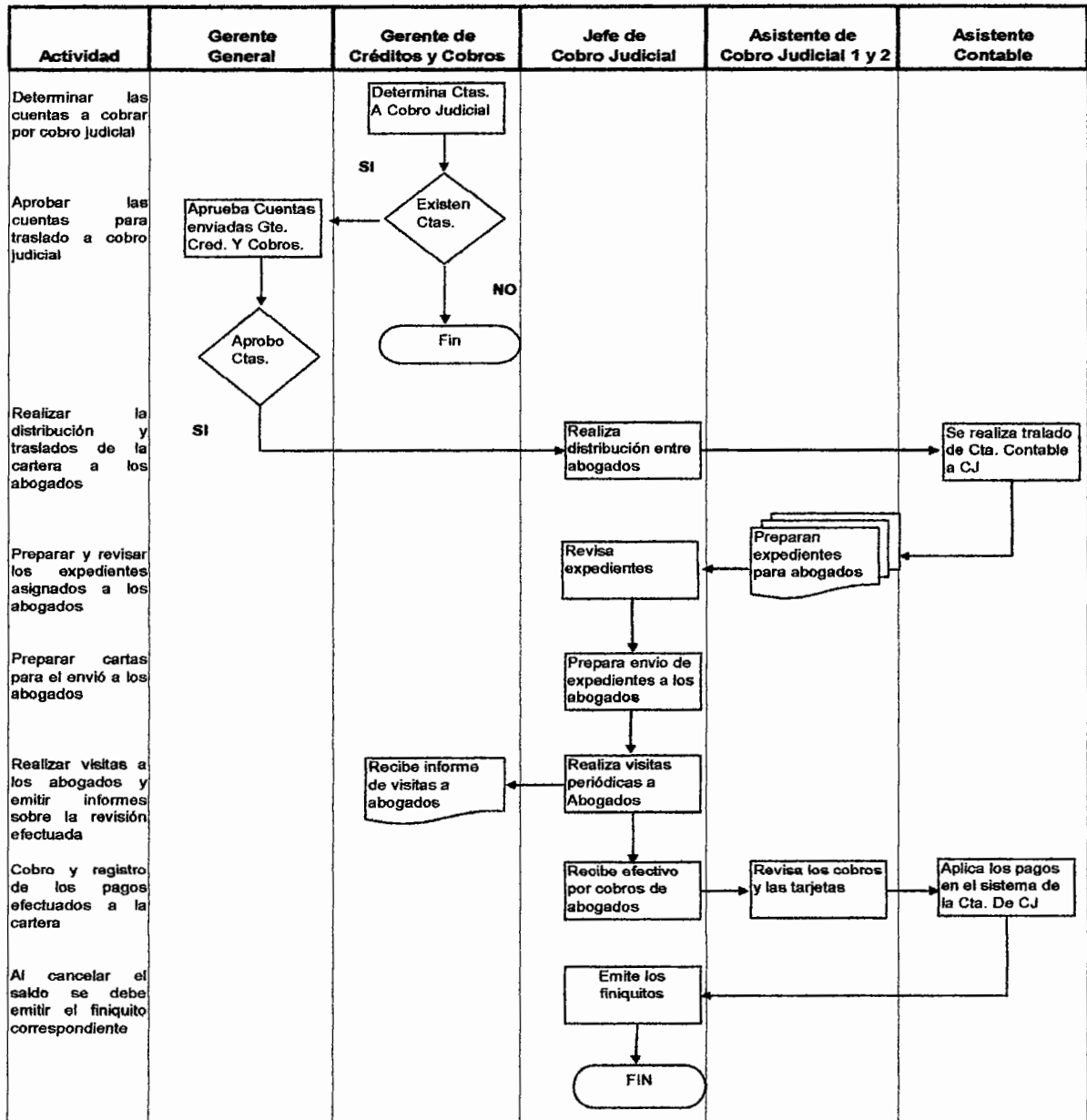




**Cobro Seguro, S.A.**  
**Flujograma del proceso de Cobro Judicial**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CB-5 1/1
H.P. MF	19-Ene-09
R.P. JM	22-Ene-09

**COBRO SEGURO, S.A.**  
**COSESA**  
**AUDITORIA INTERNA**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COBRO JUDICIAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008**



5.3.4 Procedimientos de auditoría para la verificación de las actividades y procesos de control

*Cosasa*

Cobro Seguro, S.A.

Evaluación de Riesgos y Actividades de Control

COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-1 1/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
1	Determinar las cuentas de tarjetahabientes que serán trasladadas a la cartera de cobro judicial  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	(1) No incluir cuentas que por su estatus y movimiento se encuentren afectando la cartera de tarjetahabientes  (2) Realizar traslado de cuentas de tarjeta que no cumplan con los requisitos establecidos por la administración.	Baja	( 1 ) y ( 2 ) La Gerencia de Créditos y Cobros determina las cuentas de tarjeta a través de una extracción del sistema, que cumplan con las condiciones siguientes:  - Cuenta con Morosidad mayor a 180 días (6 meses de atraso) - Saldo de la tarjeta mayor a Q500.00 - Cuentas que se encuentran en morosidad de 6 meses y no tienen pagos aplicados en los últimos tres meses CB-1 1/2	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo  <b>Evaluación:</b> Se realizará prueba de un mes para la verificación del cumplimiento de la política. CC - 2
2	Autorizar las cuentas seleccionadas para la cartera de Cobro Judicial  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	( 1 ) Falta de verificación de la cantidad y monto de cuentas determinadas para ser trasladadas a cobro judicial	Baja	( 1 ) El archivo preparado por la Gerencia de Cobros es revisado por la Gerencia General para autorizar su traslado a la cartera de Cobro Judicial. CB-1 1/2	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo  <b>Evaluación:</b> Se verificará la autorización de la Gerencia General. CC - 2



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación de Riesgos y Actividades de Control**  
**COSO al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-1 2/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
3	<p>Aplicar el crédito a la cuenta del tarjetahabiente en el sistema de tarjeta y la baja en la cartera de la cuenta por cobrar normal</p> <p><b>Tipo de Objetivo:</b> Información Financiera</p>	<p>( 1 ) Aplicación incompleta de las cuentas que fueron determinadas para la cartera de cobro judicial</p> <p>( 2 ) Aplicar el crédito a una cuenta de tarjeta que no corresponde a cobro judicial para ponerla al día.</p> <p>( 3 ) No aplicar el monto a cada cuenta de tarjeta autorizado por la Gerencia General</p> <p>( 4 ) No rebajar del saldo de la cartera de cuentas por cobrar normal</p>	<p>Baja</p>	<p>( 1 ) El asistente de cobro judicial realiza este proceso todos los meses verificando el total de cuentas autorizadas por la Gerencia contra el total cuentas aplicadas en el sistema. <b>CB-2 2/3</b></p> <p>( 2 ) y ( 3 ) El Jefe de Cobro Judicial verifica mediante una muestra aleatoria que las cuentas de tarjeta hayan sido aplicado el monto y a la cuenta autorizada por la Gerencia General. <b>CB-2 2/3</b></p> <p>( 4 ) El asistente de contable realiza los registros para el traslado de cuenta por cobrar normal a la cuenta de cobro judicial, verificando mensualmente la autorización del monto por la Gerencia General. <b>CB-4 2/2</b></p>	<p>Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo</p> <p><b>Evaluación:</b> Se revisará la aplicación de un mes de las cuentas autorizadas por la Gerencia General. <b>CC - 3</b></p>



Cobro Seguro, S.A.  
 Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
 COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-1 3/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
4	<p>Distribuir las cuentas de tarjetahabiente entre los abogados tomando como base el historial de recuperabilidad.</p> <p><b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo</p>	<p>( 1 ) No distribuir el total de cuentas de tarjeta autorizadas en el mes por la gerencia general entre los abogados para su recuperabilidad</p> <p>( 2 ) Distribución de cuentas de acuerdo a conveniencias personales de la Jefatura de Cobro Judicial</p>	Baja	<p>( 1 ) El total de cuentas determinadas para Cobro Judicial son distribuidas a los abogados y se les asigna un código o número de contrato. <b>CB-3 2/2</b></p> <p>( 2 ) Considerando la información autorizada por la Gerencia General, la Jefatura distribuye las cuentas a los abogados realizando un análisis de la eficiencia de cobrabilidad del mes anterior. <b>CB-2 2/3</b></p>	<p>Los controles no son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo</p> <p><b>Evaluación:</b> Se realizará una conciliación entre las cuentas autorizadas y el total de la distribución a los abogados de un mes.</p> <p>No se alcanza el objetivo debido a que no existe supervisión en la distribución de cuentas. <b>CC - 4</b></p>



Cobro Seguro, S.A.  
 Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
 COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-1 4/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
5	<p>Dar de alta en el sistema en la cuenta de Cobro Judicial todas las cuentas autorizadas por la Gerencia</p> <p><b>Tipo de Objetivo:</b> Información Financiera</p>	<p>( 1 ) No ingresar la totalidad de los tarjetahabientes en la cuenta contable de la Cartera de Cobro Judicial, y los pagos que sean recibidos por este concepto sean aplicados a otras cuentas</p>	<p>Baja</p>	<p>( 1 ) El total de la cartera de Cobro Judicial es trasladado por la Gerencia General, con base a ésta la Jefatura procede a la distribución de las cuentas por abogado, para luego, trasladarlo a los auxiliares del área para efecto de la creación del número de contrato y su envío al área contable para su inclusión en la cuenta contable de Cobro Judicial <b>CB - 1 2/2</b></p> <p>El área contable al momento de dar de alta en la cuenta contable de cobro judicial verifica que el monto que solicita el área de cobros sea igual al monto autorizado por la Gerencia General. <b>CB-4 2/2</b></p>	<p>Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo</p> <p><b>Evaluación:</b> Se verificará en el mes que las altas en la cuenta de cobro judicial correspondan al monto autorizado por la Gerencia General. <b>CC - 3</b></p>



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-1 5/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
6	Elaborar las certificaciones por traslados de cuenta a cobro judicial, debiendo estar autorizadas por el Contador General  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	( 1 ) Emisión de la certificación autorizada por el Contador General con datos incorrectos.	Baja	( 1 ) Las certificaciones son realizadas por los auxiliares de Cobro Judicial quienes las trasladan al Contador General para su autorización.  Éstas son revisadas y autorizadas por el Contador General con base al correo debidamente autorizado por la Gerencia General. <b>CB-3 2/2</b>	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo  <b>Evaluación:</b> Se tomará una muestra de expedientes para la verificación de la información y documentación, se encuentre de acuerdo con la política. <b>CC - 5</b>



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-1 6/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
7	Preparar expediente con los documentos del tarjetahabiente para ser enviado al abogado  <b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo	( 1 ) Atrasos en la preparación del expediente de los tarjetahabientes en cobro judicial.  ( 2 ) Envío del expediente al abogado con atraso para su cobrabilidad  ( 3 ) Por falta del expediente no darle seguimiento a la recuperabilidad del saldo de las cuentas  ( 4 ) Envío de los expedientes con documentación incompleta.	Baja	( 1 ) ( 2 ) y ( 3 ) Actualmente el asistente de Cobro Judicial se encarga de realizar este proceso, teniendo como base para la preparación de los expedientes la distribución de cuentas realizada por la Jefatura de Cobro Judicial a los abogados. <b>CB-3 2/2</b>  El tiempo de preparación y envío de los expedientes será al mes siguiente en que se realizó la autorización por la Gerencia General. El cumplimiento de este proceso está a cargo de la jefatura. <b>CB - 2 2/3</b>  Se envían a los abogados y se tiene conocimiento de entrega de los expedientes recibidos para su cobrabilidad. <b>CB - 3 2/2</b>  ( 4 ) Los expedientes antes de su envío a los abogados pasan por el proceso de revisión por parte de la Jefatura de Cobro Judicial,	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo  <b>Evaluación:</b> Se tomará una muestra de expedientes para la verificación del envío oportuno y la documentación se encuentre completa. <b>CC - 5</b>



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación de Riesgos y Actividades de Control**  
**COSO al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-1 7/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
8	Supervisar la administración de las carteras asignadas a los abogados  Tipo de Objetivo: Operativo	( 1 ) Que no exista supervisión por parte de la Jefatura de Cobro Judicial.  ( 2 ) Pérdida de expedientes por falta de controles en cartera asignada a los Abogados  ( 3 ) Los Abogados no liquiden los montos pagados o amortizados por los tarjetahabientes.	Media	verificando que incluyan la documentación siguiente: <b>CB-3 2/2</b>  - Contrato de Tarjeta de Crédito - Fotocopia de Cédula Vecindad - Referencias crediticias deudor - Certificación Contable  <b>Para todos los riesgos:</b> La Jefatura eventualmente realiza visita a los bufetes de los abogados con la finalidad de revisar las carteras asignadas a los mismos. <b>CB - 2 2/3</b>  En cada visita realizada prepara un informe de la revisión llevada a cabo. En donde verifica:  - Conciliación Casos asignados - Verificación de liquidaciones de comisiones - Verificación de seguimientos en los casos asignados (que exista demandas o inicio de procesos) <b>CB - 2 2/3</b>	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo  <b>Evaluación:</b> se enviará a los abogados una carta de confirmación con un requerimiento de información específica. <b>CC - 6</b>





Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-1 8/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
9	<p>Revisar los pagos que fueron recibidos por los abogados y la aplicación a la cuenta de tarjeta correspondiente</p> <p><b>Tipo de Objetivo:</b> Operativo</p>	<p>( 4 ) Existencia de casos con montos importantes pendiente de su cobro a través de la vía legal.</p> <p>( 1 ) Recibir el pago y no ser aplicado en el sistema</p> <p>( 2 ) Aplicar el pago de las tarjetas a un contrato distinto al que fue designado.</p>	Baja	<p>( 1 ) La Jefatura recibe los cheques por liquidación de recuperaciones por los abogados, luego los traslada a los asistentes para la asignación del número de contrato correspondiente.</p> <p>Luego son remitidos los detalles de los pagos con la Jefatura para la verificación del número de contrato y revisión para su envío al área contable para su aplicación en el sistema. <b>CB - 3 2/2</b></p> <p>( 2 ) El área contable es quien aplica los pagos, la Jefatura del área de cobro judicial verifica que se haya aplicado a las cuentas.</p>	<p>Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo</p> <p><b>Evaluación:</b> Se verificará una muestra de liquidaciones de abogados del mes. <b>CC - 7</b></p> <p><b>CB - 4 2/2</b></p>



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-1 9/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
10	<p>Aplicar los pagos de las cuentas recuperadas por los abogados</p> <p><b>Tipo de Objetivo:</b> Información Financiera y de cumplimiento</p>	<p>( 1 ) No aplicar los pagos en por el área contable o aplicarlos a otros tarjeta-habientes que no correspondan</p> <p>( 2 ) No realizar el pago del ISR del 5% sobre ingresos no facturados</p>	Baja	<p>( 1 ) La Jefatura del área de Cobro Judicial antes de realizar el desembolso de comisiones por recuperaciones realiza la verificación de que se haya aplicado en forma correcta los pagos recibidos. <b>CB - 2 2/3</b></p> <p>( 2 ) El área contable es el encargado de realizar el pago mensual del impuesto de ISR sobre los ingresos no facturados. <b>CB-4 2/2</b></p>	<p>Los controles no son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo</p> <p><b>Evaluación:</b> En las liquidaciones que se revisarán se verificará que se cumpla con el objetivo. <b>CC - 7</b></p> <p>No fue identificado el control para el pago del impuesto. <b>CD - 7</b></p>



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación de Riesgos y Actividades de Control  
COSO al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-1 10/10
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	Objetivo	Factor de Riesgo	Probabilidad	Acciones / Actividades de Control	Evaluación / Conclusión
11	Preparar la gestión para pago de comisión a los abogados  Tipo de Objetivo: Operativo	( 1 ) Falta de revisión del cálculo de la comisión por parte de la Gerencia del área de Cobro Judicial  ( 2 ) Pagar de comisiones de cuentas que no han sido aplicadas al cliente en el sistema	Baja	( 1 ) Todo pago de comisiones debe llevar el visto bueno por parte de la Gerencia de Créditos y Cobros. CB - 1 2/2  ( 2 ) La Jefatura de Cobro Judicial verifica en el sistema si fueron aplicados los pagos de los clientes que indica el detalle del abogado, para autorizar la gestión CB - 2 2/3	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo y mitigar el riesgo  Evaluación: Se verificará en la muestra de liquidaciones que serán revisadas. CC - 7

**Coseca**  
 Cobro Seguro, S.A.  
 Revisión de Objetivos  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-2 1/5
H.P. MF	22-Ene-09
R.P. JM	25-Ene-09

**Área Auditada:** Cobro Judicial.

**Fecha de Recopilación de Datos:** Diciembre 2008

**Objetivos:**

1. Determinar las cuentas de tarjetahabientes que serán trasladadas a la cartera de cobro judicial.
2. Autorizar las cuentas seleccionadas para la cartera de Cobro Judicial

**Procedimientos realizados:**

Se procedió a realizar lo siguiente:

1. Se solicitó a la Gerencia de Créditos y Cobros el archivo que contiene el detalle de cuentas seleccionadas por su área y autorizadas por la Gerencia General para su traslado a la cuenta de Cobro Judicial del mes de diciembre 2008. **Ver cédula CC – 2 4/5**
2. Se solicitó al área de cómputo restauración de la base de datos de la cartera de tarjetahabientes al 31 de diciembre de 2008 y se realizó lo siguiente:
  - a) Se seleccionó en una hoja Excel las cuentas con base a las especificaciones de la política de traslado de cuentas a cobro judicial, así:

Mediante la utilización de los campos de días de atraso, monto y cantidad de pagos recibidos, se creó la condición que la tarjeta estuviera con más de 180 días de atraso, que el monto fuera mayor a Q 500 y que no hubiera recibido pagos. **Ver cédula CC – 2 5/5**

Con base a lo anterior, se procedió a la verificación de las tarjetas y cantidad de cuentas seleccionadas, monto en dólares y quetzales, realizando una comparación de los saldos. **Ver cédula CC – 2 3/5**

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.  
Revisión de Objetivos  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-2 2/5
H.P. MF	22-Ene-09
R.P. JM	25-Ene-09

3. Para la verificación del objetivo número dos, se observó la autorización de la Gerencia General de las cuentas y montos a trasladar a la cuenta de Cobro Judicial.

**Resultados Obtenidos**

Los resultados de la prueba fueron satisfactorios.

**Conclusiones:**

Con base a los procedimientos de auditoría aplicados, concluimos que los controles son satisfactorios para alcanzar los objetivos de determinación de cuentas para traslado a cobro judicial, así como la existencia de supervisión y aprobación por parte de la Gerencia General.

**Recomendaciones:**

Ninguna



Cobro Seguro, S.A.  
 Revisión de Objetivos  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-2 3/5
H.P. MF	22-Ene-09
R.P. JM	25-Ene-09

Descripción	Ref.	SI según Gcia. General	Ref.	SI según Auditoría	Diferencia
-------------	------	------------------------	------	--------------------	------------

Cartera en Quetzales	CC - 2 4/5	1,921,714.04	CC - 2 5/5	1,921,714.04	0.00
Cartera en Dólares	CC - 2 4/5	34,728.86	CC - 2 5/5	34,728.86	0.00

**Marcas:**

✓ Montos verificados en autorización de Gerencia General CC - 2 4/5

**Conclusión:** Con base a los procedimientos aplicados, se concluye que no existe diferencia entre el monto autorizado por el área de Cobro Judicial y los montos determinados por parte del área de auditoría interna por el traslado de cuentas a Cobro Judicial. Los controles son satisfactorios para la mitigación de los riesgos.

# Cosesa

Cobro Seguro, S.A.

Cuentas determinadas y Autorizadas a Cobro Judicial  
Diciembre de 2008

PT	CC-2 4/5
H.P. MF	22-Ene-09
R.P. JM	25-Ene-09

**CUENTAS SUGERIDAS A COBRO JUDICIAL**

No.	No. de Cuenta	Nombre	SALDO Q	SALDO \$	Marca
1	9999216232013215	FRANCISCO BENJAMIN CHICOY	250,035.30	5,550.00	✓
2	7777306815292018	ROSA MARIA BEJARANO TON	175,250.00	4,025.00	
3	7777306315003035	JORGE ANTONIO ALVARADO MENDEZ	150,022.00	234.55	
4	9999216232024958	WALTER BRICEÑO ROJAS	97,813.08	3,761.46	
5	8888236935113236	LUIS FELIPE ESCOLARI OSORIO	90,243.08	2.19	
6	8888216932042914	CELESTE ANTONIA PEREZ PEREZ	80,315.60	4,332.39	
7	7777236935071515	ZOILA ESPERANZA PAZ Y PAZ	70,201.25	3,360.16	
8	7777648922082121	DULCE NOEMI VARGAS SANTORO	68,509.13	5,242.40	
9	7777206935063214	PETRONILA DEL ROSARIO BORJA RAX	65,511.93	41.62	
10	7777206769007896	GABRIEL SANTOLINO SANSON	56,473.72	0.00	
11	9999606905151236	ERVIN DANILO TURCIOS GONZALEZ	49,406.68	0.00	
12	8888646922132365	JOSE DAVID LOPEZ TORRES	46,214.77	0.00	
13	8888216725005987	LUIS DOMINGO OROZCO RIVAS	45,686.93	4,691.73	
14	8888236935138888	WILLIE ALBERTO MENDEZ MENDEZ	70,580.25	0.00	
15	9999646922186568	ANA CAROLINA SANCHEZ PISJUAN	36,086.10	0.00	
16	9999646922181111	CHAPO NAPOLEON JIMENEZ DEL CID	34,800.18	0.00	
17	7777607305001212	MARIO ADALBERTO GARCIA LOPEZ	33,243.08	0.00	
18	7777236835059874	CARLOS ANTONIO BANDERAS ALEGRIA	32,776.27	0.00	
19	8888236935064568	JHONY EUSEBIO BRAVO RASCUTIN	31,801.26	0.00	
20	8888236935149512	EDGAR RENE ESTRADA RICHMOND	31,675.02	0.00	
21	9999906805006625	MARCO AURELIO CALIXTO MIXTO	28,537.06	0.00	
22	8888236935073236	HUGO ALBERTO CHANQUIN DE LEON	27,754.36	0.00	
23	7777236935168585	WENDY YOHANA ALVAREZ FRANCO	26,621.60	0.00	
24	7777236935282014	LUZ DE MARIA WONG WANG	24,258.14	0.00	
25	7777236935096564	FALILI DEL ROSARIO QUIEJ BALANYA	19,626.52	0.00	
26	7772168320027887	HECTOR JOSE BELTRANENA TONTIN	16,886.47	3,032.36	
27	9999606805095646	CESAR ADULFIDO TOLEDO MENDIZABAL	16,219.13	0.00	
28	9999606805118523	ALLAN ENRIQUE SANCHEZ TORRES	15,411.63	0.00	
29	9999206935107412	DANIEL MACARIO RAX CUCUI	15,183.41	0.00	
30	9999236935009632	JUAN ANTONIO PEREZ Y PEREZ	14,527.24	0.00	
31	8888206935064563	JORGE ANIBAL VARGAS ARZU	11,101.10	0.00	
32	7777236935298541	TEODORO SANTOS ROSALES JEREZ	9,783.16	250.00	
33	7777206935069877	ALEX BENJAMIN SANTIS DE LA CRUZ	12,149.45	0.00	
34	8888551112006544	PEDRO BELARMINO TORRES TINTI	10,730.46	0.00	
35	9999606805083211	LUIS HAROLDO ARCHILA RAMIREZ	10,573.25	0.00	
36	7777606805034563	JOSE TEGO CALDERON RODRIGUEZ	10,561.65	0.00	
37	7777640122011233	ADOLFO ARTEMIO MELGAJERO MONTES	9,336.51	100.00	
38	9999236935214686	GUADALUPE MORAN ESCOBAR	10,260.56	0.00	
39	8888206711007899	TEOFILO ANDRES REFUGIO TERCERO	10,026.18	0.00	
40	7777640122013699	HENRY GIOVANNI TARANTINI Y TABARINI	10,114.19	0.00	
41	7777216925312588	CARLOS GOMEZ ESPINAZO ROSALES	10,885.41	48.00	
42	8888236935291477	IRMA ARACELY GARCIA PAREDES	9,452.91	0.00	
43	9999306815091599	PANFILO PANCRACIO DE LEON CASTILLO	9,567.79	48.00	
44	7777546915037533	GERBER FRANCISCO ARELLANO FLORES	9,427.38	0.00	
45	7777646711009511	EMILIO JOSE PAREDES FUENTES	9,396.96	0.00	
46	7777206935033578	LUIS FEDERICO CHINCHILLA CANTE	9,394.42	0.00	
47	7777216711005555	LUCRECIA DEL ROSARIO CABRERA RUIZ	9,381.84	0.00	
48	7777640122022544	DAVID ESTUARDO JIMENEZ LEIVA	9,338.71	0.00	
49	7777216925313125	RAQUEL HERNANDEZ AGUILAR	9,312.64	0.00	
50	8888641122002265	ROLANDO MARDOQUEO AGUILAR BATRES	9,256.27	0.00	

TOTAL SALDOS:

1,921,714.04 34,728.86 CD - 1 3/

Preparado por: MANUEL LOPEZ

Fecha: 21/12/2008

Revisado por: JORGE COBRADOR

Fecha: 22/12/2008

Autorizado por: JOHN CALLER

Fecha: 22/12/2008

**Marcas**

- ✓ Se verificó la aplicación de la baja en el sistema de tarjeta, además que las tarjetas y montos fueron dados de baja de la cuenta contable de cuentas por cobrar cartera normal y su inclusión en la cuenta contable de la cartera de cobro judicial.

▲ Suma verificada en forma vertical

Fuente: Información proporcionada por parte del Gerente de Créditos y Cobros



Cobro Seguro, S.A.

Revisión de la determinación de las cuentas a CJ  
Diciembre de 2008

PT	CC-2 5/5
H.P. MF	22-Ene-09
R.P. JM	25-Ene-09

No.	No. de Cuenta	Nombre	SALDO Q	SALDO \$	Días Atraso	Saldo > 500	No pagos
1	9999216232013215	FRANCISCO BENJAMIN CHICOY	250,035.38	5,550.00	185	Si	0
2	7777306815292018	ROSA MARIA BEJARANO TON	175,250.00	4,025.00	200	Si	0
3	7777306315003035	JORGE ANTONIO ALVARADO MENDEZ	150,022.00	234.55	181	Si	0
4	9999216232024958	WALTER BRICEÑO ROJAS	97,813.08	3,761.46	182	Si	0
5	8888236935113236	LUIS FELIPE ESCOLARI OSORIO	90,243.08	2.19	184	Si	0
6	8888216932042914	CELESTE ANTONIA PEREZ PEREZ	80,315.60	4,332.39	195	Si	0
7	7777236935071515	ZOLA ESPERANZA PAZ Y PAZ	70,201.25	3,369.16	195	Si	0
8	7777646922082121	DULCE NOEMI VARGAS SANTORO	68,509.13	5,242.40	185	Si	0
9	7777206935063214	PETRONILA DEL ROSARIO BORJA RAX	65,511.93	41.62	184	Si	0
10	7777206769007896	GABRIEL SANTOLINO SANSON	56,473.72	0.00	183	Si	0
11	9999608905151236	ERVIN CALIXTO MELCHOR	49,406.68	0.00	182	Si	0
12	8888646922132365	JOSE DAVID LOPEZ TORRES	46,214.77	0.00	185	Si	0
13	8888216725005987	LUIS DOMINGO OROZCO RIVAS	45,686.93	4,691.73	185	Si	0
14	8888236935139888	WILLIE ALBERTO MENDEZ MENDEZ	70,580.25	0.00	185	Si	0
15	9999646922186568	ANA CAROLINA SANCHEZ PISJUAN	36,086.10	0.00	191	Si	0
16	9999646922161111	CHAPO NAPOLEON JIMENEZ DEL CID	34,800.18	0.00	191	Si	0
17	7777607305001212	MARIO ADALBERTO GARCIA LOPEZ	33,243.08	0.00	192	Si	0
18	7777236835059874	CARLOS ANTONIO BANDERAS ALEGRIA	32,776.27	0.00	187	Si	0
19	8888236935064568	JHONY EUSEBIO BRAVO RASCUTIN	31,801.26	0.00	188	Si	0
20	8888236935149512	EDGAR RENE ESTRADA RICHMOND	31,675.02	0.00	195	Si	0
21	9999606805006626	MARCO AURELIO CALIXTO MIXTO	28,537.06	0.00	195	Si	0
22	8888236935073236	HUGO ALBERTO CHANQUIN DE LEON	27,754.36	0.00	181	Si	0
23	7777236935168585	WENDY YOHANA ALVAREZ FRANCO	26,621.60	0.00	181	Si	0
24	7777236935282014	LUZ DE MARIA WONG WANG	24,258.14	0.00	182	Si	0
25	7777236935096564	FALILI DEL ROSARIO QUIJE BALANYA	19,626.52	0.00	199	Si	0
26	7772168320027887	HECTOR JOSE BELTRANENA TONTIN	16,886.47	3,032.36	196	Si	0
27	9999606805095646	CESAR ADULFIDO TOLEDO MENDIZABAL	16,219.13	0.00	197	Si	0
28	9999606805118523	ALLAN ENRIQUE SANCHEZ TORRES	15,411.63	0.00	190	Si	0
29	9999206935107412	DANIEL MACARIO RAX CUCUI	15,183.41	0.00	190	Si	0
30	9999236935009632	JUAN ANTONIO PEREZ Y PEREZ	14,527.24	0.00	190	Si	0
31	8888206935064563	JORGE ANIBAL VARGAS ARZU	11,101.10	0.00	190	Si	0
32	7777236935296541	TEODORO SANTOS ROSALES JEREZ	9,783.16	250.00	190	Si	0
33	7777206935069877	ALEX BENJAMIN SANTIS DE LA CRUZ	12,149.45	0.00	196	Si	0
34	8888551112006544	PEDRO BELARMINO TORRES TINTI	10,730.46	0.00	181	Si	0
35	9999606805083211	LUIS HAROLDO ARCHILA RAMIREZ	10,573.25	0.00	182	Si	0
36	7777606805034563	JOSE TEGO CALDERON RODRIGUEZ	10,561.65	0.00	183	Si	0
37	7777640122011233	ADOLFO ARTEMIO MELGAJERO MONTES	9,336.51	100.00	184	Si	0
38	9999236935214566	GUADALUPE MORAN ESCOBAR	10,250.55	0.00	185	Si	0
39	8888206711007899	TEOFILO ANDRES REFUGIO TERCERO	10,026.18	0.00	186	Si	0
40	7777640122013699	HENRY GIOVANNI TARANTINI Y TABARINI	10,114.19	0.00	187	Si	0
41	7777216925312588	CARLOS GOMEZ ESPINAZO ROSALES	10,885.41	48.00	188	Si	0
42	8888236935291477	IRMA ARACELY GARCIA PAREDES	9,452.91	0.00	189	Si	0
43	9999306815091599	PANFILO PANCRACIO DE LEON CASTILLO	9,667.79	48.00	198	Si	0
44	7777546915037533	GERBER FRANCISCO ARELLANO FLORES	9,427.38	0.00	191	Si	0
45	7777646711009511	EMILIO JOSE PAREDES FUENTES	9,398.98	0.00	199	Si	0
46	7777208935033578	LUIS FEDERICO CHINCHILLA CANTE	9,394.42	0.00	196	Si	0
47	7777216711005555	LUCRECIA DEL ROSARIO CABRERA RUIZ	9,381.84	0.00	181	Si	0
48	7777640122022544	DAVID ESTUARDO JIMENEZ LEIVA	9,338.71	0.00	181	Si	0
49	7777216925313125	RAQUEL HERNANDEZ AGUILAR	9,312.64	0.00	182	Si	0
50	8888641122002266	ROLANDO MARDOQUEO AGUILAR BATRES	9,256.27	0.00	182	Si	0
<b>TOTAL SALDOS:</b>			<b>1,921,714.04</b>	<b>34,728.86</b>	<b>CD - 1 3/5</b>		

**Marcas**

- ✓ Cuentas verificadas dadas de baja en el sistema de tarjeta, revisando monto, número de tarjeta, nombre del cliente y moneda.

▲ Suma verificada en forma vertical

**Fuente:** Información extraída del sistema de tarjeta de la empresa Cobro Seguro, S.A., por medio de la base de datos proporcionada por el área de cómputo y mediante la utilización de los campos de días de atraso, monto y cantidad de pagos recibidos, se creó la condición que la tarjeta estuviera con más de 180 días de atraso, que el monto fuera mayor a Q 500 y que no hubiera recibido pagos.





Cobro Seguro, S.A.  
Revisión de Objetivos  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-3 1/2
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

**Área Auditada:** Cobro Judicial.

**Fecha de Recopilación de Datos:** Diciembre 2008

**Objetivos:**

3. Aplicar el crédito a la cuenta del tarjetahabiente en el sistema de tarjeta y la baja en la cartera de la cuenta por cobrar normal
5. Dar de alta en el sistema en la cuenta de Cobro Judicial todas las cuentas autorizadas por la Gerencia

**Procedimientos:**

Con base al detalle de tarjetas autorizado por la Gerencia General se procedió a la verificación de que las cuentas hayan sido dadas de baja del sistema de tarjeta, lo cual fue realizado revisando cuenta por cuenta verificando número de tarjeta, nombre y monto tanto en quetzales como en dólares. **Ver cédula CC – 2 5/5**

Se efectuó un comparativo de los montos registrados de baja en la cartera normal y las altas registradas en la cartera de cobro judicial. Dichos montos fueron verificados contra los autorizados por la Gerencia General. **Ver cédula CC – 3 2/2**

**Resultados Obtenidos**

Los resultados fueron satisfactorios.

**Conclusiones:**

Con base a la evaluación realizada, concluimos que los controles son efectivos.

**Recomendaciones:**

Ninguna.



Cobro Seguro, S.A.  
 Prueba de Cuadre de Traslados de Saldos  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-3 2/2
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

Descripción	Traslados Contables			Diferencia (A) - (B)	Diferencia (B) - (C)
	Autorizo G. General (A)	Baja Cartera Normal (B)	Alta Cartera Cobro Judicial (C)		
Cartera en Quetzales	1,921,714.04 ✓	1,921,714.04 ✓	1,921,714.04 ✓	0.00	0.00
Cartera en Dólares	34,728.86	34,728.86	34,728.86	0.00	0.00

**Marcas**

- ✓ Montos verificados en autorización por Gerencia General
- ✓ Saldo verificado contablemente

**Conclusión:** Con base a los procedimientos realizados, concluimos que los controles son suficientes para alcanzar los objetivos planteados. Se observó que el área contable no cuenta con una conciliación para la verificación de los montos operados, ya que únicamente se compara el monto contra la autorización de la Gerencia General. No se observó supervisión para el asistente contable sobre el cuadro que realiza.

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.  
Revisión de Objetivo  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-4 1/8
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

**Área Auditada:** Cobro Judicial.

**Fecha de Recopilación de Datos:** Diciembre 2008

**Objetivos:**

4. Distribuir las cuentas de tarjetahabientes entre los abogados tomando como base el historial de recuperabilidad.

**Procedimientos:**

Se procedió a realizar lo siguiente:

Se solicitó la estadística de recuperaciones al mes de noviembre y diciembre 2008.  
**Ver cédula CC – 4 3/8 y 4/8**

Se solicitó el archivo con la distribución de la cartera del mes de diciembre 2008.  
**Ver cédula CC – 4 5/8**

Con base al porcentaje de recuperaciones del mes de noviembre se procedió a la distribución de la cartera autorizada a Cobro Judicial del mes de diciembre 2008, y el resultado fue comparado con el monto distribuido por el área de cobro judicial.  
**Ver cédula CC – 4 7/8**

Además se realizó el movimiento de la cuenta de Cobro Judicial del mes de diciembre, tomando como base el saldo de la cartera de noviembre, más la distribución de diciembre, menos las recuperaciones de diciembre; se determinó el saldo de la cartera a diciembre 2008, dicho monto fue comparado contra lo registrado en los estados financieros. **Ver cédula CC – 4 8/8**

**Resultados Obtenidos**

Con base a los procedimientos aplicados, se determinó que para el mes de diciembre no fue realizada la distribución de la cartera de acuerdo a la política por lo que se observó diferencias. **Ver cédula CC – 4 7/8**

La distribución de cartera del mes de diciembre de 2008 no fue revisada y autorizada por el Gerente de Créditos y Cobros. **Ver cédula CC – 4 5/8**

**Cosesa**

Cobro Seguro, S.A.  
Revisión de Objetivo No. 4  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-4 2/8
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

También, se realizó el movimiento de la cuenta de cobro judicial del mes de diciembre 2008 y se determinó que no fueron registradas las recuperaciones de dicho mes en la cartera de cobro judicial. **Ver cédula CC - 4 8/8**

**Conclusiones:**

Con base a la evaluación realizada, concluimos que los controles no son suficientes para alcanzar el objetivo por las excepciones observadas en el punto anterior.

**Recomendaciones:**

Para que el objetivo sea alcanzado, se debe cumplir con el procedimiento de realizar la distribución de acuerdo con la política establecida y que exista la supervisión y aprobación por parte de la Gerencia de Créditos y Cobros. Considerar pagar las comisiones a los abogados hasta el momento en que sean registradas las recuperaciones contablemente. Con lo anterior, se estará reforzando el objetivo número 9 de Revisar los pagos que fueron recibidos por los abogados y la aplicación a la cuenta de tarjeta correspondiente.



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Estadística de Recuperaciones**  
**A diciembre de 2008**

PT	CC-4 3/8
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

2008 Mes	Código y nombre del Abogado					Monto Mensual
	001 Mario López	002 Luis Fuentes	003 Ervin Escobar	004 Mónica Paredes	005 Karen Hernandez	
Enero	3,134.32	15,490.16	17,069.71	98,751.94	3,027.42	137,473.54
Febrero	21,084.44	10,789.69	12,584.04	1,522.74	38,456.00	84,436.91
Marzo	17,749.23	8,576.45	15,306.96	4,954.43	3,272.21	49,859.27
Abril	21,327.33	4,375.93	18,595.89	7,010.91	547.81	51,857.87
Mayo	14,263.87	2,578.00	16,531.98	13,280.02	2,205.80	56,207.39
Junio	21,611.58	4,000.00	13,542.65	9,815.10	5,690.22	47,311.84
Julio	20,118.45	3,518.00	8,969.76	1,556.41	8,350.36	42,512.98
Agosto	15,825.72	3,971.89	97,502.77	2,240.94	14,220.18	133,761.49
Sept.	20,602.08	3,348.61	13,521.06	3,363.62	1,422.18	42,257.55
Octubre	10,675.20	7,300.02	9,021.07	7,965.56	2,188.99	37,150.84
Nov.	38,353.89	3,196.27	9,356.97	3,118.87	4,018.98	58,044.98
Dic.	45,002.58	6,896.36	5,855.33	10,785.00	15,125.98	83,665.25
<b>Total</b>	<b>249,748.69</b>	<b>74,041.36</b>	<b>237,858.16</b>	<b>164,365.54</b>	<b>98,526.14</b>	<b>824,539.90</b>

No.	Abogado	Monto Recuperado	Cartera Asignada	% Recuperación	Porcentaje p/ Enero 09
001	Mario López	450,025.80	2,937,655.00	15%	58%
002	Luis Fuentes	68,963.60	4,125,766.00	2%	6%
003	Ervin Escobar	58,553.30	3,874,333.00	2%	6%
004	Mónica Paredes	107,850.00	3,340,135.00	3%	12%
005	Karen Hernandez	151,259.80	3,222,111.00	5%	18%
<b>Total</b>		<b>836,652.50</b>	<b>17,500,000.00</b>	<b>26%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estadísticas de pago de comisiones al mes de diciembre de 2008 proporcionada por el Sr. Mario López - Jefe de Cobro Judicial.

**Marcas**

- ✓ Monto verificado en Estado de Resultados de la Empresa. Ver cédula CA - 4 2/2
- ✓ Monto verificado en Balance de Situación de la Empresa. Ver cédula CA - 4 1/2



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Estadística de Recuperaciones**  
**A noviembre de 2008**

<b>PT</b>	<b>CC-4 4/8</b>
<b>H.P. MF</b>	<b>23-Ene-09</b>
<b>R.P. JM</b>	<b>26-Ene-09</b>

2008	Mes	Código y nombre del Abogado					Monto Mensual
		001	002	003	004	005	
		<b>Mario López</b>	<b>Luis Fuentes</b>	<b>Ervin Escobar</b>	<b>Mónica Paredes</b>	<b>Karen Hernandez</b>	
Enero		3,134.32	15,490.16	17,069.71	98,751.94	3,027.42	137,473.54
Febrero		21,084.44	10,789.69	12,584.04	1,522.74	38,456.00	84,436.91
Marzo		17,749.23	8,576.45	15,306.96	4,954.43	3,272.21	49,859.27
Abril		21,327.33	4,375.93	18,595.89	7,010.91	547.81	51,857.87
Mayo		21,611.58	2,578.00	16,531.98	13,280.02	2,205.80	56,207.39
Junio		14,263.87	4,000.00	13,542.65	9,815.10	5,690.22	47,311.84
Julio		20,118.45	3,518.00	8,969.76	1,556.41	8,350.36	42,512.98
Agosto		15,825.72	3,971.89	97,502.77	2,240.94	14,220.18	133,761.49
Sept.		20,602.08	3,348.61	13,521.06	3,363.62	1,422.18	42,257.55
Octubre		10,675.20	7,300.02	9,021.07	7,965.56	2,188.99	37,150.84
Nov.		38,353.89	3,196.27	9,356.97	3,118.87	4,018.98	58,044.98
Dic.		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total</b>		<b>204,746.11</b>	<b>67,145.00</b>	<b>232,002.83</b>	<b>153,580.54</b>	<b>83,400.16</b>	<b>740,874.66</b>

No.	Abogado	Monto Recuperado	Cartera Asignada	% Recuperación	Porcentaje p/ diciembre
001	Mario López	383,538.93	2,155,966.54	18%	75%
002	Luis Fuentes	31,962.66	3,785,964.65	1%	4%
003	Ervin Escobar	93,569.66	3,515,553.69	3%	11%
004	Mónica Paredes	31,188.74	2,838,456.23	1%	5%
005	Karen Hernandez	40,189.83	3,004,513.97	1%	6%
<b>Total</b>		<b>580,449.82</b>	<b>15,300,455.08</b>	<b>24%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Detalle de recuperaciones de abogados al 30 de noviembre de 2008 proporcionado por el Jefe del área de Cobro Judicial.



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Distribución abogados**  
**Diciembre de 2008**

PT	CC-4 5/8
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

No.	No. de Cuenta	Nombre	SALDO Q	SALDO \$	T.C. 8.00		Código
					Conversión	Quetzales	
1	9999216232013215	FRANCISCO BENJAMIN CHICOY	250,035.30	5,550.00	44,400.00	294,435.30	001
2	7777306815292018	ROSA MARIA BEJARANO TON	175,250.00	4,025.00	32,200.00	207,450.00	001
3	7777306315003035	JORGE ANTONIO ALVARADO MENDEZ	150,022.00	234.55	1,876.40	151,898.40	001
4	9999216232024958	WALTER BRICEÑO ROJAS	97,813.08	3,761.46	30,091.68	127,904.76	001
5	8888236935113236	LUIS FELIPE ESCOLARI OSORIO	90,243.08	2.19	17.52	90,260.60	002
6	8888216932042914	CELESTE ANTONIA PEREZ PEREZ	80,315.60	4,332.39	34,659.12	114,974.72	002
7	7777236935071515	ZOILA ESPERANZA PAZ Y PAZ	70,201.25	3,369.16	26,953.28	97,154.53	002
30	9999236935009632	JUAN ANTONIO PEREZ Y PEREZ	14,527.24	0.00	-	14,527.24	002
31	8888206935064563	JORGE ANIBAL VARGAS ARZU	11,101.10	0.00	-	11,101.10	002
32	7777236935296541	TEODORO SANTOS ROSALES JEREZ	9,783.16	250.00	2,000.00	11,783.16	002
8	7777646922082121	DULCE NOEMI VARGAS SANTORO	68,509.13	5,242.40	41,939.20	110,448.33	003
9	7777206935063214	PETRONILA DEL ROSARIO BORJA RAX	65,511.93	41.62	332.96	65,844.89	003
10	7777206769007896	GABRIEL SANTOLINO SANSON	56,473.72	0.00	-	56,473.72	003
11	9999606905151236	ERVIN CALIXTO MELCHOR	49,406.68	0.00	-	49,406.68	003
12	8888646922132365	JOSE DAVID LOPEZ TORRES	46,214.77	0.00	-	46,214.77	003
38	9999236935214566	GUADALUPE MORAN ESCOBAR	10,250.55	0.00	-	10,250.55	003
39	8888206711007899	TEOFILO ANDRES REFUGIO TERCERO	10,028.18	0.00	-	10,028.18	003
40	7777640122013699	HENRY GIOVANNI TARANTINI Y TABARINI	10,114.19	0.00	-	10,114.19	003
13	8888216725005987	LUIS DOMINGO OROZCO RIVAS	45,686.93	4,691.73	37,533.84	83,220.77	004
14	8888236935138888	WILLIE ALBERTO MENDEZ MENDEZ	70,580.25	0.00	-	70,580.25	004
15	9999646922186568	ANA CAROLINA SANCHEZ PISJUAN	36,086.10	0.00	-	36,086.10	004
16	9999646922161111	CHAPO NAPOLEON JIMENEZ DEL CID	34,800.18	0.00	-	34,800.18	004
17	7777607305001212	MARIO ADALBERTO GARCIA LOPEZ	33,243.08	0.00	-	33,243.08	004
18	7777236835059874	CARLOS ANTONIO BANDERAS ALEGRIA	32,776.27	0.00	-	32,776.27	004
19	8888236935064568	JHONY EUSEBIO BRAVO RASCUTIN	31,801.26	0.00	-	31,801.26	004
20	8888236935149512	EDGAR RENE ESTRADA RICHMOND	31,675.02	0.00	-	31,675.02	004
21	9999606805006625	MARCO AURELIO CALIXTO MIXTO	28,537.06	0.00	-	28,537.06	004
22	8888236935073236	HUGO ALBERTO CHANQUIN DE LEON	27,754.36	0.00	-	27,754.36	004

1,638,739.47      31,500.50      252,004.00      1,890,743.47

VAN




**Cobro Seguro, S.A.**  
**Distribución Abogados**  
**Diciembre de 2008**

PT	CC-4 6/8
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

No.	Abogado	Monto Cartera Distribuida	% asignación
23	7777236935168585	1,638,739.47	31,500.50
24	7777236935282014	26,621.60	0.00
25	7777236935096564	24,258.14	0.00
36	777760805034563	19,626.52	0.00
37	7777640122011233	10,561.85	0.00
26	7772168320027987	9,336.51	100.00
27	999960805095646	18,886.47	3,032.36
28	999960805118523	16,219.13	0.00
29	9999208935107412	15,411.63	0.00
33	7777206935069877	15,183.41	0.00
34	8888551112006544	12,149.45	0.00
35	999960805083211	10,730.46	0.00
41	7777216925312588	10,573.25	0.00
42	8888236935291477	10,885.41	48.00
43	9999308815091599	9,452.91	0.00
44	7777546915037533	9,567.79	48.00
45	7777646711009511	9,427.38	0.00
46	7777206935033578	9,398.98	0.00
47	7777216711005555	9,394.42	0.00
48	7777640122022544	9,381.84	0.00
49	7777216925313125	9,338.71	0.00
50	8888641122002265	9,312.64	0.00
		9,256.27	0.00
<b>TOTAL SALDOS:</b>		<b>1,921,714.04</b>	<b>34,728.86</b>
		<b>277,830.38</b>	<b>2,199,544.92</b>

252,004.00 1,890,743.47 26,621.60 24,258.14 19,626.52 10,561.85 800.00 24,258.88 41,145.35 16,219.13 15,411.63 15,183.41 12,149.45 10,730.46 10,573.25 384.00 11,269.41 9,452.91 384.00 9,951.79 9,427.38 9,398.98 9,394.42 9,381.84 9,338.71 9,312.64 9,256.27

No.	Abogado	Monto Cartera Distribuida	% asignación
001	Mario López	781,685.46	36%
002	Luis Fuentes	339,801.35	15%
003	Ervin Escobar	358,779.31	16%
004	Mónica Paredes	501,678.77	23%
005	Karen Hernandez	217,597.03	10%
<b>Total Distribución Diciembre 2008</b>		<b>2,199,544.92</b>	<b>100%</b>

Firma de Preparador   
 Jefe del Área de Cobro Judicial

Firma de Revisor \_\_\_\_\_  
 Gerente de Créditos y Cobros

Fuente: Información proporcionada por el Sr. Manuel López Jefe de Cobro Judicial





Cobro Seguro, S.A.

Verificación de la política de distribución de cartera diciembre 2008  
Montos Expresados en Quetzales

PT	CC-4 7/8
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

No.	Abogado	Distribución Área Cobro J.		Distribución S/ Auditoría		Diferencia
		Monto Cartera Distribuida	% asignación	Monto Cartera Distribuida	% asignación	
001	Mario López	781,688.46	36%	1,648,797.52	75%	(867,109.06)
002	Luis Fuentes	339,801.35	15%	78,246.74	4%	261,554.61
003	Ervin Escobar	358,779.31	16%	246,684.13	11%	112,095.18
004	Mónica Paredes	501,678.77	23%	101,839.33	5%	399,839.44
005	Karen Hernandez	217,597.03	10%	123,977.20	6%	93,619.83
Total Distribución Diciembre 2008		2,199,544.92	100%	2,199,544.92	100%	0.00

Marcas

✓ Valor distribuido según la administración. Ver Cédula CC - 4 6/8

✓ ✓ Cálculo según auditoría

✗ Porcentaje tomado de la Estadística de Recuperaciones Noviembre. Ver cédula CC - 4 4/8

**Fuente:** La distribución según el área de Cobro Judicial fue proporcionada por la Jefatura, y la distribución según auditoría fue realizada con base al monto de cartera autorizada por la Gerencia General del mes de diciembre 2008 y calculada con base a los porcentajes de recuperación al mes de noviembre de 2008.

**Conclusión:** Con base a los procedimientos aplicados, se determinó que para el mes de diciembre no fue realizada la distribución de la cartera de acuerdo a la política por lo que se observaron diferencias.



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Movimiento de la cuenta de Cobro Judicial diciembre 2008**  
**Montos Expressados en Quetzales**

PT	CC-4 8/8
H.P. MF	23-Ene-09
R.P. JM	26-Ene-09

Código	Abogado	Saldo 30-Nov-08	Distribución Diciembre	Pagos Recibidos	Saldo 31-Dic-08
001	Mario López	2,155,966.54	781,688.46	450,025.80	2,487,629.20
002	Luis Fuentes	3,785,964.65	339,801.35	68,963.60	4,056,802.40
003	Ervin Escobar	3,515,553.69	358,779.31	58,553.30	3,815,779.70
004	Mónica Paredes	2,838,456.23	501,678.77	107,850.00	3,232,285.00
005	Karen Hernandez	3,004,513.97	217,597.03	151,259.80	3,070,851.20
<b>Totales</b>		<b>15,300,455.08</b>	<b>2,199,544.92</b>	<b>836,652.50</b>	<b>16,663,347.50</b>

Saldo s/ movimiento **16,663,347.50**

Saldo s/ contabilidad **17,500,000.00**

Diferencia **(836,652.50) (A)**

**NOTAS**

(A) Esta diferencia corresponde a que en el mes de diciembre de 2008 se verificó que fueron pagadas las comisiones a los abogados y que no fueron registrados las recuperaciones contablemente. Dichos montos de recuperaciones fueron cotejadas en la conciliación bancaria de la empresa Cta. 090-00025488 del Banco El Porvenir, S.A. como depósitos pendiente de contabilizar.

**Marcas**

- ✓ Saldo verificado en la contabilidad al 30 de noviembre de 2008
- ✓ Montos según distribución Jefatura Cobro Judicial. **Ver cédula CC - 4 6/8**
- ✗ Montos verificados en liquidaciones de abogados diciembre 2008. **Ver Cédula CC - 4 3/8**

**Conclusión:** Con base a nuestros procedimientos aplicados, concluimos que los controles no son satisfactorios debido a que fueron pagadas comisiones a los abogados sin la verificación del acreditamiento en la cuenta de cobro judicial de las recuperaciones.

**Cosesa**  
 Cobro Seguro, S.A.  
 Revisión de Objetivos  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-5 1/5
H.P. MF	24-Ene-09
R.P. JM	29-Ene-09

**Área Auditada:** Cobro Judicial.

**Fecha de Recopilación de Datos:** Diciembre 2008

**Objetivos:**

6. Elaborar las certificaciones por traslados de cuenta a cobro judicial, debiendo estar autorizadas por el Contador General
7. Preparar expediente con los documentos del tarjetahabiente para ser enviado al abogado

**Procedimientos:**

Se procedió a realizar lo siguiente:

Con base a las cuentas seleccionadas a cobro Judicial fue realizada la selección de la muestra de 10 expedientes a través del método estadístico sistemático. **Ver cédula CC – 5 3/5**

Con la muestra seleccionada se procedió a la verificación de los expedientes que cumplieron con los atributos siguientes: **Ver cédula CD – 5 5/5**

- ◆ Contrato de Tarjeta de Crédito
- ◆ Fotocopia de Cédula de Vecindad
- ◆ Consulta de referencias crediticias del Deudor
- ◆ Certificación Contable (Validación del Monto)
- ◆ Preparado en tiempo oportuno
- ◆ Código del Abogado

**Resultados Obtenidos**

Los resultados de la prueba fueron satisfactorios.

**Cosesa**

Cobro Seguro, S.A.  
Revisión de Objetivos  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-5 2/5
H.P. MF	24-Ene-09
R.P. JM	29-Ene-09

**Conclusiones:**

Con base a los procedimientos de auditoría aplicados, concluimos que los controles son satisfactorios para alcanzar los objetivos de la preparación de la certificación contable y de los expedientes para su envío a los abogados.

**Recomendaciones:**

Ninguna

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.  
Determinación de la Muestra  
Diciembre de 2008

PT	CC-5 3/5
H.P. MF	24-Ene-09
R.P. JM	29-Ene-09

Población:	50	Literal
Tamaño de la muestra	10	( P )
Intervalo Selección	5	( TM )
Número aleatorio Inicio	2	( IS )
		( NA )

Tamaño de la muestra	PS
1	2
2	7
3	12
4	17
5	22
6	27
7	32
8	37
9	42
10	47

**Procedimiento de selección:**

Para la selección de la muestra se realizó con base al muestreo estadístico denominado "SISTEMATICO". El cual consiste en determinar la muestra así:

**PASO 1** Determinar la cantidad de la población. ( P ) cantidad de registro que se tiene en el archivo objeto de revisión.

**PASO 2** Determinar el tamaño de la muestra. ( TM ) Esta muestra será con base a nuestro criterio de evaluación o la cantidad de muestra que necesitamos evaluar.

**PASO 3** Determinar el intervalo de selección. ( IS ) este es obtenido mediante la división del total de la población entre la muestra requerida a evaluar:  $ASI ( P ) / ( TM ) = ( IS )$

**PASO 4** Selección del Número aleatorio Inicial. ( NA ) este número se deberá determinar entre el rango de 1 y 5. Dicho dato no deberá ser mayor al número del intervalo de selección.

**PASO 5** Con lo anterior, iniciamos nuestra selección en el número aleatorio seleccionado que para nuestro caso es el número 2, a este número le sumamos el intervalo de selección 5 y nos da el resultado de 7, luego a este último número le volvemos a sumar el intervalo de selección 5 y obtenemos 12, y así sucesivamente hasta obtener 10 números que representan nuestra muestra a evaluar.

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.

Cartera Autorizada a Cobro Judicial, Dic. 08

Montos en Quetzales

PT	CC-5 4/5
H.P. MF	24-Ene-09
R.P. JM	29-Ene-09

No.	No. de Cuenta	Nombre	SALDO Q	SALDO \$	PS
1	9999216232013215	FRANCISCO BENJAMIN CHICOY	250,035.30	5,550.00	
2	7777306815292018	ROSA MARIA BEJARANO TON	175,250.00	4,025.00	PS
3	7777306315003035	JORGE ANTONIO ALVARADO MENDEZ	150,022.00	234.55	
4	9999216232024958	WALTER BRICEÑO ROJAS	97,813.08	3,761.46	
5	8888236935113236	LUIS FELIPE ESCOLARI OSORIO	90,243.08	2.19	
6	8888216932042914	CELESTE ANTONIA PEREZ PEREZ	80,315.60	4,332.39	
7	7777236935071515	ZOILA ESPERANZA PAZ Y PAZ	70,201.25	3,369.16	PS
8	7777646922082121	DULCE NOEMI VARGAS SANTORO	68,509.13	5,242.40	
9	7777206935063214	PETRONILA DEL ROSARIO BORJA RAX	65,511.93	41.62	
10	7777206769007896	GABRIEL SANTOLINO SANSON	56,473.72	0.00	
11	9999606905151236	ERVIN CALIXTO MELCHOR	49,406.68	0.00	
12	8888646922132365	JOSE DAVID LOPEZ TORRES	48,214.77	0.00	PS
13	8888216725005987	LUIS DOMINGO OROZCO RIVAS	45,686.93	4,691.73	
14	8888236935138888	WILLIE ALBERTO MENDEZ MENDEZ	70,580.25	0.00	
15	9999646922186568	ANA CAROLINA SANCHEZ PISJUAN	36,088.10	0.00	
16	9999646922161111	CHAPO NAPOLEON JIMENEZ DEL CID	34,800.18	0.00	
17	7777607305001212	MARIO ADALBERTO GARCIA LOPEZ	33,243.08	0.00	PS
18	7777236835059874	CARLOS ANTONIO BANDERAS ALEGRIA	32,776.27	0.00	
19	8888236935064568	JHONY EUSEBIO BRAVO RASCUTIN	31,801.26	0.00	
20	8888236935149512	EDGAR RENE ESTRADA RICHMOND	31,675.02	0.00	
21	9999606805006625	MARCO AURELIO CALIXTO MIXTO	28,537.06	0.00	
22	8888236935073236	HUGO ALBERTO CHANQUIN DE LEON	27,754.36	0.00	PS
23	7777236935168585	WENDY YOHANA ALVAREZ FRANCO	26,621.60	0.00	
24	7777236935282014	LUZ DE MARIA WONG WANG	24,258.14	0.00	
25	7777236935096564	FALILI DEL ROSARIO QUIJE BALANYA	19,628.52	0.00	
26	7772168320027887	HECTOR JOSE BELTRANENA TONTIN	16,886.47	3,032.36	
27	9999606805095646	CESAR ADULFIDO TOLEDO MENDIZABAL	16,219.13	0.00	PS
28	9999606805118523	ALLAN ENRIQUE SANCHEZ TORRES	15,411.63	0.00	
29	9999206935107412	DANIEL MACARIO RAX CUCUI	15,183.41	0.00	
30	9999236935009632	JUAN ANTONIO PEREZ Y PEREZ	14,527.24	0.00	
31	8888206935064563	JORGE ANIBAL VARGAS ARZU	11,101.10	0.00	
32	7777236935296541	TEODORO SANTOS ROSALES JEREZ	9,783.16	250.00	PS
33	7777206935069877	ALEX BENJAMIN SANTIS DE LA CRUZ	12,149.45	0.00	
34	8888551112006544	PEDRO BELARMINO TORRES TINTI	10,730.46	0.00	
35	9999606805083211	LUIS HAROLDO ARCHILA RAMIREZ	10,573.25	0.00	
36	7777608805034563	JOSE TEGO CALDERON RODRIGUEZ	10,561.65	0.00	
37	7777640122011233	ADOLFO ARTEMIO MELGAJERO MONTES	9,336.51	100.00	PS
38	9999236935214566	GUADALUPE MORAN ESCOBAR	10,250.55	0.00	
39	8888206711007899	TEOFILO ANDRES REFUGIO TERCERO	10,026.18	0.00	
40	7777640122013699	HENRY GIOVANNI TARANTINI Y TABARINI	10,114.19	0.00	
41	7777216925312588	CARLOS GOMEZ ESPINAZO ROSALES	10,885.41	48.00	
42	8888236935291477	IRMA ARACELY GARCIA PAREDES	9,452.91	0.00	PS
43	9999306815091599	PANFILO PANCRACIO DE LEON CASTILLO	9,567.79	48.00	
44	7777546915037533	GERBER FRANCISCO ARELLANO FLORES	9,427.38	0.00	
45	7777646711009511	EMILIO JOSE PAREDES FUENTES	9,398.98	0.00	
46	7777206935033578	LUIS FEDERICO CHINCHILLA CANTE	9,394.42	0.00	
47	7777216711005555	LUCRECIA DEL ROSARIO CABRERA RUIZ	9,381.84	0.00	PS
48	7777640122022544	DAVID ESTUARDO JIMENEZ LEIVA	9,338.71	0.00	
49	7777216925313125	RAQUEL HERNANDEZ AGUILAR	9,312.64	0.00	
50	8888641122002265	ROLANDO MARDOQUEO AGUILAR BATRES	9,256.27	0.00	

**TOTAL SALDOS:**

**1,921,714.04 34,728.86**

PS Partida seleccionada

Fuente: Cartera seleccionada y autorizada a cobro judicial proporcionada por la Gerencia de Créditos y Cobros.



Cobro Seguro, S.A.  
 Cartera Autorizada a Cobro Judicial, Dic. 08  
 Montos en Quetzales

PT	CC-5 5/5
H.P. MF	25-Ene-09
R.P. JM	29-Feb-09

No.	No. de Cuenta	Nombre	SALDO Q	SALDO \$	Revisión de Atributos					
					1	2	3	4	5	6
2	7777308815292018	ROSA MARIA BEJARANO TON	175,250.00	4,025.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	7777236935071515	ZOILA ESPERANZA PAZ Y PAZ	70,201.25	3,369.16	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12	8888646922132365	JOSE DAVID LOPEZ TORRES	46,214.77	0.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17	7777607305001212	MARIO ADALBERTO GARCIA LOPEZ	33,243.08	0.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	8888236935073236	HUGO ALBERTO CHANQUIN DE LEON	27,754.36	0.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	9999606805095646	CESAR ADULFIDO TOLEDO MENDIZABAL	16,219.13	0.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
32	7777236935296541	TEODORO SANTOS ROSALES JEREZ	9,783.16	250.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
37	7777640122011233	ADOLFO ARTEMIO MELGAJERO MONTES	9,336.51	100.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
42	8888236935291477	IRMA ARACELY GARCIA PAREDES	9,452.91	0.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
47	7777216711005555	LUCRECIA DEL ROSARIO CABRERA RUIZ	9,381.84	0.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓

#### Atributos a revisar

- 1 Contrato de Tarjeta de Crédito
- 2 Fotocopia de Cédula de Vecindad
- 3 TransUnión del Deudor
- 4 Certificación Contable (Validación del Monto)
- 5 Preparado en tiempo oportuno
- 6 Código del Abogado

**Fuente:** Ítems extraídos de la cartera seleccionada a cobro judicial del mes de diciembre 2008, proporcionada por la Gerencia de Créditos y Cobros.

#### Marcas

- ✓ Cumple Atributo
- X No Cumple con Atributo
- N/A No aplica Atributo

**Conclusión:** Con base a nuestros procedimientos efectuados, concluimos que los controles establecidos para el cumplimiento del objetivo son razonablemente adecuados.

*Cosesa*  
 Cobro Seguro, S.A.  
 Revisión de Objetivo  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 1/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

**Área Auditada:** Cobro Judicial.

**Fecha de Recopilación de Datos:** Diciembre 2008

**Objetivos:**

8. Supervisar la administración de las carteras asignadas a los abogados

**Procedimientos:**

Se aplicaron los procedimientos siguientes:

Se prepararon cartas de confirmación de saldos y otra información requerida a los abogados de la Empresa Cobro Seguro, S.A. Para efecto de nuestro caso práctico únicamente se presenta una carta modelo enviada a un abogado como ejemplo. **Ver cédula CC – 6 3/9**

Se obtuvo en un 100% la respuesta de todos los abogados de la Empresa. **Ver cédula CC – 6 9/9**

Con la información confirmada, se procedió a la comparación de los saldos contra los saldos registrados en cobro judicial por cada abogado. **Ver cédula CC – 6 9/9**

Como parte del procedimiento se verificó el porcentaje de comisión por recuperación pagado a cada abogado, así como también la última fecha de visita a los respectivos bufetes. **Ver cédula CC – 6 9/9**

**Resultados Obtenidos**

Los resultados de la prueba fueron insatisfactorios, debido a que se determinó que existe una diferencia entre los saldos confirmados por los abogados y los registros del área de cobro judicial por un monto de Q 1,133,221 que representa un 6% del total de la cartera. **Ver cédula CC – 6 9/9**

Se determinó que no existe supervisión en las carteras asignadas a los abogados, lo cual podría ser parte de la causa de las diferencias observadas.



*Coseasa*  
Cobro Seguro, S.A.  
Revisión de Objetivo  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 2/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

**Conclusiones:**

Con base a los procedimientos aplicados y por los hallazgos identificados en el punto anterior, se considera que los controles no han sido implementados de acuerdo con los procedimientos establecidos por la administración, y por lo tanto los controles no son satisfactorios para el logro de los objetivos planteados.

**Recomendaciones:**

Cumplir con los procedimientos establecidos por la administración con la finalidad de disminuir el riesgo de pérdidas innecesarias y aplicar los controles para el logro de los objetivos planteados.

Establecer una conciliación de saldos entre la cartera de los abogados y los saldos registrados en cobro judicial con la finalidad de cuadrar los montos asignados y evitar pérdidas innecesarias.

*Cosega*

Cobro Seguro, S.A.

Carta de confirmación enviada a los abogados

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 3/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

Guatemala, 29 de enero de 2009

**Licenciado**

Mario López

4ta. Ave. 15-34 Zona 1

Ciudad Guatemala

Estimado Licenciado López:

Nuestros auditores internos de la Empresa Cobro Seguro, S. A., se encuentran revisando la cartera en Cobro Judicial con saldos referidos al 31 de diciembre de 2008. Agradecemos les proporcione la información que se solicita a continuación sobre los asuntos para los cuales usted ha sido contratado y a los que ha dedicado especial atención a nombre de la compañía en forma de consulta o representación legal:

- Cantidad de casos y monto asignado al 31 de diciembre de 2008.
- Porcentaje de comisión acordado sobre la recuperación de cartera.
- Fecha de última visita efectuada por el área de Cobro Judicial de la Empresa Cobro Seguro, S.A. a su despacho.
- Otra información que considere de utilidad para que nuestros auditores internos realicen satisfactoriamente su revisión.

Dicha información debe enviarse directamente a nuestro Departamento de Auditoría Interna, 7ª. Avenida 1-60 zona 9 y al Fax 2062-1051 con atención a José Alexander Mejía – Supervisor de Auditoría Interna -, ó al correo electrónico [Jmejia@cobroseguro.com.gt](mailto:Jmejia@cobroseguro.com.gt).

Atentamente

  
Jorge Cobrador

Gerente de Créditos y Cobros

c. c. archivo

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.  
 Carta de confirmación de abogado  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 4/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

Guatemala, 29 de enero de 2009

**Licenciado**

José Alexander Mejía  
 Supervisor de Auditoría  
 7ma. Ave. 1-60 Zona 9  
 Ciudad Guatemala

Estimado Licenciado Mejía:

En atención a la carta enviada por el Lic. Jorge Cobrador – Gerente de Créditos y Cobros- a continuación le detallo lo requerido para efecto de la realización de sus pruebas de auditoría:

Casos Asignados	Monto Asignado	% de Comisión	Fecha de Visita
1651 ✓	Q 3,258,902.08 ✓	10 % ✓	15-Nov-07 ✓

✓ Esta información va cédula CC-6 9/9

Esperando que la información les sea de ayuda a la realización de sus pruebas nos suscribimos.

Atentamente,



Lic. Mario René López Guerrero  
 Abogado y Notario  
 Colegiado No. 2561

c. c. archivo

*Coseasa*

Cobro Seguro, S.A.  
Carta de confirmación de abogado  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 5/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

Guatemala, 29 de enero de 2009

**Licenciado**

José Alexander Mejía  
Supervisor de Auditoría  
7ma. Ave. 1-60 Zona 9  
Ciudad Guatemala

Estimado Licenciado Mejía:

En atención a la carta enviada por el Lic. Jorge Cobrador – Gerente de Créditos y Cobros- a continuación le detallo lo requerido para efecto de la realización de sus pruebas de auditoría:

Casos Asignados	Monto Asignado	% de Comisión	Fecha de Visita
1556 ✓	Q 4,585,987 ✓	10 % ✓	16-Nov-07 ✓

✓ Esta información va cédula CC-6 9/9

Esperando que la información les sea de ayuda a la realización de sus pruebas nos suscribimos.

Atentamente,



Lic. Luis Adolfo Fuentes Xon  
Abogado y Notario  
Colegiado No. 1478

c. c. archivo

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.  
Carta de confirmación de abogado  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 6/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

Guatemala, 29 de enero de 2009

**Licenciado**

José Alexander Mejía  
Supervisor de Auditoría  
7ma. Ave. 1-60 Zona 9  
Ciudad Guatemala

Estimado Licenciado Mejía:

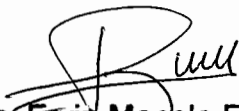
En atención a la carta enviada por el Lic. Jorge Cobrador – Gerente de Créditos y Cobros- a continuación le detallo lo requerido para efecto de la realización de sus pruebas de auditoría:

Casos Asignados	Monto Asignado	% de Comisión	Fecha de Visita
1334 ✓	Q 3,874,333 ✓	10 % ✓	17-Nov-07 ✓

✓ Esta información va cédula **CC-6 9/9**

Esperando que la información les sea de ayuda a la realización de sus pruebas nos suscribimos.

Atentamente,



Lic. Ervin Manolo Escobar Rivas  
Abogado y Notario  
Colegiado No. 966

c. c. archivo

*Coseca*

Cobro Seguro, S.A.  
 Carta de confirmación de abogado  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 7/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

Guatemala, 29 de enero de 2009

**Licenciado**

José Alexander Mejía  
 Supervisor de Auditoría  
 7ma. Ave. 1-60 Zona 9  
 Ciudad Guatemala

Estimado Licenciado Mejía:

En atención a la carta enviada por el Lic. Jorge Cobrador – Gerente de Créditos y Cobros- a continuación le detallo lo requerido para efecto de la realización de sus pruebas de auditoría:

Casos Asignados	Monto Asignado	% de Comisión	Fecha de Visita
1894 ✓	Q 3,691,888 ✓	10 % ✓	18-Nov-07 ✓

✓ Esta información va cédula CC-6 9/9

Esperando que la información les sea de ayuda a la realización de sus pruebas nos suscribimos.

Atentamente,



Lic. Mónica Alfaro Paredes Sánchez  
 Abogado y Notario  
 Colegiado No. 1844

c. c. archivo

**Cosesa**

Cobro Seguro, S.A.  
Carta de confirmación de abogado  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 8/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

Guatemala, 29 de enero de 2009

**Licenciado**

José Alexander Mejía  
Supervisor de Auditoría  
7ma. Ave. 1-60 Zona 9  
Ciudad Guatemala

Estimado Licenciado Mejía:

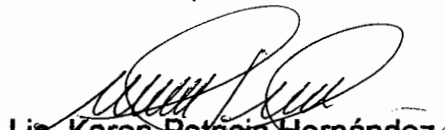
En atención a la carta enviada por el Lic. Jorge Cobrador – Gerente de Créditos y Cobros- a continuación le detallo lo requerido para efecto de la realización de sus pruebas de auditoría:

Casos Asignados	Monto Asignado	% de Comisión	Fecha de Visita
1464 ✓	Q 3,222,111 ✓	10 % ✓	19-Nov-07 ✓

✓ Esta información va cédula CC-6 9/9

Esperando que la información les sea de ayuda a la realización de sus pruebas nos suscribimos.

Atentamente,

  
Lic. Karen Patricia Hernández  
Abogado y Notario  
Colegiado No. 1733

c. c. archivo



Cobro Seguro, S.A.

Tabulación de la información de las confirmaciones  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-6 9/9
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

Abogado	Abogado		Cobro Judicial		Diferencia		% Comisión	Fecha Ult. Visita	
	Cantidad Casos	Saldo	Cantidad Casos	Saldo	Casos	Saldos			
001 Mario López	1,651	3,258,902	1,599	2,937,655	(52)	(321,247)	10%	15-Nov-07	
002 Luis Fuentes	1,556	4,585,987	1,325	4,125,766	(231)	(460,221)	10%	16-Nov-07	
003 Ervin Escobar	1,334	3,874,333	1,334	3,874,333	0	0	10%	17-Nov-07	
004 Mónica Paredes	1,894	3,691,888	1,822	3,340,135	(72)	(351,753)	10%	18-Nov-07	
005 Karen Hernández	1,464	3,222,111	1,464	3,222,111	0	0	10%	19-Nov-07	
Totales	7,899	18,633,221	7,544	17,500,000	(355)	(1,133,221)	-6%		

**Fuente:** Información obtenida de las confirmaciones de abogados y de la cartera de cobro judicial proporcionada por parte del área de cobro judicial al 31 de diciembre de 2008.

**Marcas**

✓ Saldo verificado contablemente

✗ Información verificada en respuesta de confirmación enviada por los abogados en Cédula CC - 6 4/9 - 8/9

**Conclusión:** Con base a los procedimientos de auditoría aplicados, se considera que los controles no se están cumpliendo, por lo que no son suficientes para alcanzar los objetivos. Se determinó que existe una diferencia entre los registros de la empresa contra los saldos reportados por los abogados por un monto de Q 1,133,221 que representa un 6% de la cartera total registrada. También se determinó que no existe supervisión continua sobre los bufetes que se encargan de la recuperación de la cartera de la empresa Cobro Seguro, S.A., con base a la confirmación de la fecha de la última visita por la Jefatura.



*Coseasa*  
 Cobro Seguro, S.A.  
 Revisión de Objetivos  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-7 1/5
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Feb-09

**Área Auditada:** Cobro Judicial.

**Fecha de Recopilación de Datos:** Diciembre 2008

**Objetivos:**

9. Revisar los pagos que fueron recibidos por los abogados y la aplicación a la cuenta de tarjeta correspondiente
10. Aplicar los pagos de las cuentas recuperadas por los abogados
11. Preparar la gestión para pago de comisión a los abogados

**Procedimientos:**

Para efecto de la revisión del cumplimiento de los objetivos, se realizó el procedimiento siguiente:

Se solicitó al área contable una integración de la cuenta de Comisiones por recuperaciones de cartera cobro judicial del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2008. **Ver Cédula CC – 7 4/5**

Con la integración proporcionada se procedió a la determinación de una muestra de 15 liquidaciones efectuada a los abogados. **Ver cédula CC – 7 3/5**

Determinada la muestra se revisaron los siguientes atributos: **Ver cédula CC – 7 5/5**

- ◆ Gestión revisada y aprobada por la Gerencia de Créditos y Cobros
- ◆ Pago aplicado en la cuenta del Cliente
- ◆ Registro de la provisión del pago del impuesto del 5% sobre ingresos no facturados, no se efectuó retención.
- ◆ Monto de la comisión correspondiente al 10% sobre el monto recuperado.

**Coseasa**  
 Cobro Seguro, S.A.  
 Revisión de Objetivos  
 Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-7 2/5
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

### Resultados Obtenidos

Con base a la revisión se determinó lo siguiente:

Fueron pagadas las comisiones sin la verificación de la acreditación de los montos recuperados a los clientes, y dicho monto recuperado no fue registrado contablemente en la cuenta de cobro judicial en el mes de diciembre 2008, el cual asciende a un monto de Q 836,653.

Se verificó que la administración no ha realizado el pago del 5% de ISR sobre ingresos no facturados a la administración tributaria durante el año 2008 y que dicho monto de recuperación en el año 2008 fue de Q 8,245,399, que representa un monto de Q 412,270 de impuesto no reportado más intereses y multas. **Ver Cédula CC – 7 5/5**

### Conclusiones:

Con base a los procedimientos aplicados y por los hallazgos identificados en el punto anterior, se considera que los controles no han sido implementados de acuerdo con los procedimientos establecidos por la administración, y por lo tanto los controles no son satisfactorios para el logro de los objetivos planteados.

### Recomendaciones:

Cumplir con los procedimientos establecidos por la administración con la finalidad de disminuir el riesgo de pérdidas innecesarias y aplicar los controles para el logro de los objetivos planteados.

Determinar el cálculo del Impuesto pendiente de enterar a las cajas fiscales, los intereses y multas y proceder a realizar el pago correspondiente.

**Coseasa**  
**Cobro Seguro, S.A.**  
**Revisión de Objetivos**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

<b>PT</b>	<b>CC-7 3/5</b>
<b>H.P. MF</b>	<b>29-Ene-09</b>
<b>R.P. JM</b>	<b>31-Ene-09</b>

<b>Población:</b>	<b>60</b>	<b>Literal</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>15</b>	<b>( P )</b>
<b>Intervalo Selección</b>	<b>4</b>	<b>( TM )</b>
<b>Número aleatorio Inicio</b>	<b>2</b>	<b>( IS )</b>
		<b>( NA )</b>

<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>PS</b>
1	2
2	6
3	10
4	14
5	18
6	22
7	26
8	30
9	34
10	38
11	42
12	46
13	50
14	54
15	58

**Procedimiento de selección:**

Para la selección de la muestra se realizó con base al muestreo estadístico denominado "SISTEMATICO". El cual consiste en determinar la muestra, así:

**PASO 1** Determinar la cantidad de la población. ( P ) cantidad de registro que se tiene en el archivo objeto de revisión.

**PASO 2** Determinar el tamaño de la muestra. ( TM ) Esta muestra será con base a nuestro criterio de evaluación o la cantidad de muestra que necesitamos evaluar.

**PASO 3** Determinar el intervalo de selección. ( IS ) este es obtenido mediante la división del total de la población entre la muestra requerida a evaluar:  $ASI ( P ) / ( TM ) = ( IS )$

**PASO 4** Selección del Número aleatorio Inicial. ( NA ) este número se deberá determinar entre el rango de 1 y 5. Dicho dato no deberá ser mayor al número del intervalo de selección.

**PASO 5** Con lo anterior, iniciamos nuestra selección en el número aleatorio seleccionado que para nuestro caso es el número 2, a este número le sumamos el intervalo de selección 4 y nos da el resultado de 6, luego a este último número le volvemos a sumar el intervalo de selección y nos da el resultado de 10 y así sucesivamente.

**Coseca**  
**Cobro Seguro, S.A.**  
**Revisión de Objetivos**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-7 4/5
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Ene-09

No.	Fecha	Concepto	Monto	No. CK	Muestra
1	29-Ene-08	Pago de Comisiones Mario López Enero-08	3,134.32	125001	
2	29-Ene-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Enero-08	15,490.16	125002	PS
3	29-Ene-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Enero-08	17,069.71	125003	
4	29-Ene-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Enero-08	98,751.94	125004	
5	29-Ene-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Enero-08	3,027.42	125005	
6	26-Feb-08	Pago de Comisiones Mario López Feb-08	21,084.44	126399	PS
7	26-Feb-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Feb-08	10,789.69	126401	
8	26-Feb-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Feb-08	12,584.04	126402	
9	26-Feb-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Feb-08	1,522.74	126403	
10	26-Feb-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Feb-08	38,456.00	126404	PS
11	31-Mar-08	Pago de Comisiones Mario López Mar-08	17,749.23	128869	
12	31-Mar-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Mar-08	8,576.45	128870	
13	31-Mar-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Mar-08	15,306.96	128871	
14	31-Mar-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Mar-08	4,954.43	128872	PS
15	31-Mar-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Mar-08	3,272.21	128873	
16	28-Abr-08	Pago de Comisiones Mario López Abr-08	21,327.33	130131	
17	28-Abr-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Abr-08	4,375.93	130132	
18	28-Abr-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Abr-08	18,595.89	130133	PS
19	28-Abr-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Abr-08	7,010.91	130134	
20	28-Abr-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Abr-08	547.81	130135	
21	30-May-08	Pago de Comisiones Mario López May-08	21,611.58	133546	
22	30-May-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes May-08	2,578.00	133547	PS
23	30-May-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar May-08	16,531.98	133549	
24	30-May-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes May-08	13,280.02	133555	
25	30-May-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez May-08	2,205.80	133556	
26	28-Jun-08	Pago de Comisiones Mario López Jun-08	14,263.87	135877	PS
27	28-Jun-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Jun-08	4,000.00	135878	
28	28-Jun-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Jun-08	13,542.65	135879	
29	28-Jun-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Jun-08	9,815.10	135880	
30	28-Jun-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Jun-08	5,690.22	135881	PS
31	31-Jul-08	Pago de Comisiones Mario López Jul-08	20,118.45	137442	
32	31-Jul-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Jul-08	3,518.00	137443	
33	31-Jul-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Jul-08	8,969.76	137444	
34	31-Jul-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Jul-08	1,556.41	137445	PS
35	31-Jul-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Jul-08	8,350.36	137448	
36	31-Ago-08	Pago de Comisiones Mario López Ago-08	15,825.72	140140	
37	31-Ago-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Ago-08	3,971.89	140141	
38	31-Ago-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Ago-08	97,502.77	140142	PS
39	31-Ago-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Ago-08	2,240.94	140145	
40	31-Ago-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Ago-08	14,220.18	140146	
41	29-Sep-08	Pago de Comisiones Mario López Sep-08	20,602.08	145654	
42	29-Sep-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Sep-08	3,348.61	145655	PS
43	29-Sep-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Sep-08	13,521.06	145656	
44	29-Sep-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Sep-08	3,363.62	145657	
45	29-Sep-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Sep-08	1,422.18	145658	
46	30-Oct-08	Pago de Comisiones Mario López Oct-08	10,675.20	149725	PS
47	30-Oct-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Oct-08	7,300.02	149726	
48	30-Oct-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Oct-08	9,021.07	149727	
49	30-Oct-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Oct-08	7,965.56	149728	
50	30-Oct-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Oct-08	2,188.99	149729	PS
51	29-Nov-08	Pago de Comisiones Mario López Nov-08	38,353.89	153852	
52	29-Nov-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Nov-08	3,196.27	153853	
53	29-Nov-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Nov-08	9,356.97	153854	
54	29-Nov-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Nov-08	3,118.87	153855	PS
55	29-Nov-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Nov-08	4,018.98	153856	
56	20-Dic-08	Pago de Comisiones Mario López Dic-08	45,002.58	157333	
57	20-Dic-08	Pago de Comisiones Luis Fuentes Dic-08	6,896.36	157334	
58	20-Dic-08	Pago de Comisiones Ervin Escobar Dic-08	5,855.33	157335	PS
59	20-Dic-08	Pago de Comisiones Mónica Paredes Dic-08	10,785.00	157337	
60	20-Dic-08	Pago de Comisiones Karen Hernandez Dic-08	15,125.98	157338	

Total Integración Pago Comisiones Abogados

824,539.90

Fuente: Integración al 31 de diciembre de 2008 proporcionada por el auxiliar de contabilidad



Cobro Seguro, S.A.

Revisión de Objetivos

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-7 5/5
H.P. MF	29-Ene-09
R.P. JM	31-Feb-09

No.	No. de Cuenta	Nombre del Abogado	Monto	# Cheque	Revisión de Atributos			
					1	2	3	4
2	29-Ene-08	Luis Fuentes Enero-08	15,490.16	125002	✓	X	X	✓
6	26-Feb-08	Mario López Feb-08	21,084.44	126399	✓	X	X	✓
10	26-Feb-08	Karen Hernandez Feb-08	38,456.00	126404	✓	X	X	✓
14	31-Mar-08	Mónica Paredes Mar-08	4,954.43	128872	✓	X	X	✓
18	28-Abr-08	Ervin Escobar Abr-08	18,595.89	130133	✓	X	X	✓
22	30-May-08	Luis Fuentes May-08	2,578.00	133547	✓	X	X	✓
26	28-Jun-08	Mario López Jun-08	14,263.87	135877	✓	X	X	✓
30	28-Jun-08	Karen Hernandez Jun-08	5,690.22	135881	✓	X	X	✓
34	31-Jul-08	Mónica Paredes Jul-08	1,556.41	137445	✓	X	X	✓
38	31-Ago-08	Ervin Escobar Ago-08	97,502.77	140142	✓	X	X	✓
42	29-Sep-08	Luis Fuentes Sep-08	3,348.61	145655	✓	X	X	✓
46	30-Oct-08	Mario López Oct-08	10,675.20	149725	✓	X	X	✓
50	30-Oct-08	Karen Hernandez Oct-08	2,188.99	149729	✓	X	X	✓
54	29-Nov-08	Mónica Paredes Nov-08	3,118.87	153855	✓	X	X	✓
58	20-Dic-08	Ervin Escobar Dic-08	5,855.33	157335	✓	X	X	✓

## Atributos a revisar

- Gestión de Pago Comisiones revisado y aprobada por el Gerente de Créditos y Cobros
- Pago aplicado en la cuenta del Cliente
- Registro de la Provisión del Pago del ISR
- Monto de la Comisión del 10% sobre el monto recuperado

Fuente: Items extraídos del movimiento de la cuenta de Gastos por recuperaciones de cartera de cobro judicial del año 2008, proporcionada por el área contable de la Empresa Cobro Seguro, S.A.

## Marcas

- ✓ Cumple Atributo
- X No Cumple con Atributo
- N/A No aplica Atributo

Conclusión: Con base a nuestros procedimientos efectuados, concluimos que los controles establecidos son insatisfactorios para el cumplimiento de los objetivos, debido a que no se cumplió con la verificación antes del pago a los abogados de la aplicación de los montos recuperados en las cuenta de los clientes y que la empresa no se encuentra provisionando el pago del 5% por ingresos que no fue objeto de retención.

Se consultó con la administración y durante el año 2008 se ha recuperado un monto de Q 8,245,399, por dicho monto no se ha reportado el pago del 5% que correspondería a una contingencia de Q 412,270 más las multas e intereses.

*Cosesa*

Cobro Seguro, S.A.

Evaluación de los Componentes COSO

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-8 1/16
H.P. MF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

## **MINUTA DE REUNIÓN – EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES -**

Con el propósito de evaluar la inclusión y observación de los componentes COSO en el proceso de la cartera de Cobro Judicial, se documentó una reunión con la Gerencia General y la Gerencia de Créditos y Cobros, evidenciado lo siguiente:

### **Participantes:**

John Caller  
 Jorge Cobrador  
 José Mejía  
 Milton Flores

Gerente General  
 Gerente de Créditos y Cobros  
 Encargado de Auditoría Interna  
 Asistente de Auditoría Interna

### **Fecha:**

30 de enero 2009.

### **Asunto:**

Reunión para conocer la Gestión de Riesgos Corporativos (COSO) de la empresa emisora de tarjeta de crédito en el área de cobro judicial, así como también la inclusión de los componentes del sistema COSO.

### **Puntos tratados en la reunión:**

Para efecto de la evidencia de los componentes COSO y de la Gestión de Riesgos Corporativos se documentó y se determinó la conclusión sobre cada componente, lo siguiente:



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Ambiente de Control"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8 2/16
H.P. MF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
1	<b>Ambiente de Control</b>		
1.1	<b>Filosofía de la Gestión de Riesgos</b>		
1.1.1	Considera que la dirección tiene una cultura de riesgos	La dirección tiene definida su gestión en cuanto a la identificación de riesgos y lo deja plasmado en la matriz de riesgos que se tiene por departamento, dicha matriz les será entregada para su evaluación. <b>Ver Cédula CA - 7</b>	A nivel de la Carrera de Cobro Judicial se percibe un liderazgo consultivo, debido a que se emplean adecuados canales de comunicación entre las jefaturas y los colaboradores quienes se reservan el poder tomar decisiones.
1.1.2	La dirección analiza los riesgos y beneficios potenciales de una manera prudente de cada operación que conlleva riesgos	En cuanto a este tema, en el mes de noviembre de cada año el Consejo de Administración y la GG realiza la revisión de la matriz de riesgos de cada unidad de negocio de la empresa, verificando si continúan los mismos riesgos y si existen nuevas oportunidades de negocio. Para efecto de la verificación de los controles, la Gerencia General tiene reuniones semanales con la Gerencia de Créditos y Cobros.	La Gerencia de Créditos y Cobros realiza reuniones semanales con la Gerencia General de la empresa, quién a la misma vez reporta mensualmente al Consejo de Administración.
1.1.3	Existe rotación de la nómina en las funciones claves (finanzas, operativas, proceso de datos y auditoría interna)	La empresa no tiene la política de rotación en funciones claves	Para efecto de nuestra revisión, este factor de la gestión de riesgos corporativos COSO se puede evaluar, debido a que la organización documenta y tiene cultura de identificar sus riesgos, los tipos de riesgos aceptados y como serían gestionados los mismos.
1.1.4	La gestión de la compañía queda plasmada en las declaraciones de políticas, comunicaciones verbales y escritas y en la toma de decisiones.	Se cumple este punto, ya que la mayor parte de declaraciones sobre la gestión de la empresa se documentan en Actas del Consejo y se transmiten al personal para su aplicación a través de reuniones mensuales.	Al identificar una cultura de riesgos a todo nivel de la organización se considera que la filosofía de gestión de riesgos se encuentra bien desarrollada, entendida y aceptada por todos los colaboradores para gestionar los riesgos de una manera eficaz.



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación del Componente "Ambiente de Control"  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-8 3/16
H.P. MIF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
1.2	Riesgo Aceptado		
1.2.1	La administración considera el riesgo aceptado en la implantación de la estrategia	Para estos temas son considerados en la evaluación de los riesgos, y también se puede evaluar a través de la matriz de riesgos del área y en el formulario de evaluación de riesgos y actividades de control. Ver cédula CA - 7 Y CA - 8	La administración tiene documentado los riesgos que la entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Se tiene establecido como estrategia aumentar el porcentaje de comisión a los abogados con mejor rendimiento en un 5% sobre la recuperabilidad de saldos y negociar los saldos registrados en la cartera de cobro judicial y proporcionar medios de pago a través de cuotas de extrafinanciamiento.
1.2.2	Existe calificación para el riesgo de un modo cualitativo (alto, medio, bajo) y cuantitativo que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibrios con los riesgos.		El tema de la identificación del riesgo aceptado se considera que únicamente es realizado e implantado por parte de la dirección dentro de la estrategia, debido a que el personal operativo cumple con las actividades de control, sin tener el conocimiento de los riesgos que tienen establecidos para dicha cartera.





**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Ambiente de Control"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8 4/16
H.P. MF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
1.3	<b>Consejo de Administración</b>		
1.3.1	Existe independencia del consejo respecto a la dirección para la debida investigación de situaciones difíciles y que requieren investigación.	El consejo de administración tiene independencia con la dirección, pero no se tiene la práctica de llevar casos importantes al consejo, son resueltos por la dirección de la empresa.	
1.3.2	Se tiene experiencia en los consejeros	Dentro del consejo de administración se tiene personal de experiencia, ya que se cuenta con personal de la firma de auditoría y consultoría Ortiz Oliva & Asociados: Licda. María Ortiz CPA y Marién Oliva Abogada.	
1.3.3	Existen comités que dependan del consejo	Existe el comité de auditoría	
1.3.4	Reuniones periódicas con los encargados de la información financiera, auditores internos y externos con frecuencia y oportunidad	La Gerencia General realiza reuniones cada segunda semana del mes con las distintas gerencias de la empresa	
1.3.5	El consejo de administración y el comité de auditoría reciben información suficiente y oportuna para la evaluación del cumplimiento de los objetivos establecidos.	A través de las revisiones del área de auditoría que realiza a través de su plan de trabajo, esta área realiza trimestralmente su comité en donde se exponen los principales hallazgos y en adición la evaluación de la gestión de riesgos corporativos.	
1.3.6	El consejo evalúa los actos indebidos y las investigaciones e información sensible.	El consejo recibe informe de fraudes que afectan a la empresa	
1.3.7	El control en las remuneraciones al jefe de auditoría interna y los puestos claves	El consejo en acta deja documentado toda autorización de remuneración de los puestos claves, pero en cuanto al jefe de auditoría interna el Gerente General es quien determina la remuneración.	Se concluye que el consejo de administración tiene una participación activa en la Gestión de Riesgos Corporativos, con base a que conoce de aspectos importantes, fraudes, se realizan reuniones trimestrales y aprueban la remuneración en los puestos claves de la empresa. Únicamente dentro de la evaluación realizada se considera como deficiencia y un aspecto importante a evaluar, la remuneración del Jefe de Auditoría Interna sea determinada por parte de la Gerencia General.



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Ambiente de Control"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8 5/16
H.P. MF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACION	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
1.4	<b>Integridad y Valores Éticos</b>		
1.4.1	Existencia de códigos de conducta y políticas, que consideren el trato de conflicto de intereses, el comportamiento ético y moral, el trato con empleados, proveedores, clientes y otros terceros.	Para todos estos aspectos la empresa únicamente cuenta con un código de conducta que trata los temas de:  Comportamiento en el lugar de trabajo Uso de Internet El uso del Correo Uso de Uniforme Horas de Entrada, Relaciones y Almuerzo Uso de equipo de Oficina	Se determinó que el personal de la empresa ha sido seleccionado mediante un proceso que minimiza el riesgo de que se contrate personal con antecedentes negativos en cuanto a sus valores; asimismo, la Gerencia del área de Cobro Judicial ha demostrado lealtad a la empresa y que se encuentra comprometido con los objetivos de la misma.
1.4.2	Los directivos dan un claro ejemplo de lo que está bien o esta mal.		Actualmente la empresa cuenta con un código de conducta el cual es del conocimiento de todo el personal; sin embargo, este código no contempla los temas como: el trato de conflicto de intereses, el comportamiento ético y moral, el trato con empleados, proveedores, clientes y otros terceros.
1.4.3	Existen medidas correctivas para las desviaciones e incumplimiento de las políticas y procedimientos expuestas en el código de conducta.	En cuanto a la selección de personal existe un proceso que permite contratar personal que no se encuentre con antecedentes que puedan afectar la imagen de la empresa.	Con la ampliación del código de conducta, se lograría cumplir con los aspectos que se indican, que el personal comprenda que existen castigos para los incumplimientos, que los directivos predicaran con el ejemplo, que todas las desviaciones a las políticas y procedimientos serán del conocimiento del Consejo y la Dirección.
1.4.4	Verifica si existen presiones poco realistas para el cumplimiento de objetivos y los resultados a corto plazo que puedan comprometer la integridad de los colaboradores.	Para el área de Cobro Judicial se tiene una bonificación anual, la cual es medible con base a las recuperaciones entre el 15% al 20% del total de la cartera asignada en el año.	
1.4.5	La dirección interviene en la desviación a las políticas y procedimientos y se realiza la documentación de la desviación.		



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Ambiente de Control"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8 6/16
H.P. MF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACION	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
<b>1.5</b>	<b>Compromiso con la Competencia</b>		
1.5.1	Se tiene establecido o descrito formal o informalmente los puestos de trabajo para describir las funciones que comprenden trabajos específicos	Se tiene establecido un manual de procedimientos que contiene la descripción de la tareas asignadas a los colaboradores, así como, los procesos que se tiene para el control de la cartera de cobro judicial.	El área de Recursos Humanos es el encargado de llevar el control y actualización de las descripciones o perfiles de puestos de trabajo para todas las áreas, en donde se define el perfil requerido, y en este caso para distintas plazas de la cartera de Cobro Judicial. Dichos perfiles son elaborados conjuntamente entre la Gerencia de Créditos y Cobros y el área de RRIH para la inclusión en el software Workreourse (software que almacena perfiles de puestos).
1.5.2	Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para trabajos adecuadamente	En cuanto a los conocimientos y habilidades se trabaja en conjunto con el área de recursos humanos para la contratación de personal del área con base al perfil de puestos.	
<b>1.6</b>	<b>Estructura Organizativa</b>		
1.6.1	La estructura proporciona un marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades.		La estructura organizativa del área de Cobro Judicial se encuentra bien definida a tal punto de que cada colaborador comprenden cuales son las responsabilidades y los niveles requeridos en función del proceso.
1.6.2	Se tienen definidas claramente las responsabilidades de los directivos		Su estructura se encuentra debidamente centralizada con relación a las operaciones, con lo cual se facilita el flujo de información hacia los niveles superiores e inferiores.
1.6.3	Con base a la estructura los ejecutivos tienen los conocimientos suficientes, experiencia y formación necesaria para la ejecución de sus funciones	Por ser un área con poco personal en el organigrama se deja ver que su estructura permite cumplir con las funciones asignadas. Y que los puntos a considerar en la Estructura Organizativa si se satisfacen. <b>Ver cédula CA-3</b>	
1.6.4	La entidad realiza cambios en las responsabilidades en relación a cambios en la estructura definida.		
1.6.5	La estructura organizativa permite el flujo de la información para una debida gestión de riesgos corporativos.		



Cobro Seguro, S.A.

Evaluación del Componente "Ambiente de Control"

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-8 7/16
H.P. MF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACION	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
<b>1.7</b>	<b>Asignación de autoridad y Responsabilidad</b>		
1.7.1	Se asigna responsabilidad y delega autoridad en las funciones operativas, en el manejo de los sistemas de información y en la autorización de cambios.	Con base a la estructura del área, el perfil de puesto y el manual de procedimientos se tiene asignada la autoridad y responsabilidad de cada colaborador del área.	Se concluye que el personal tiene clara sus responsabilidades, la autoridad que se le ha delegado a cada uno de los colaboradores se encuentra con relación con sus responsabilidades, adicionalmente, la gerencia participa activamente en las decisiones importantes del área.
1.7.2	En la descripción de funciones se establecen normas y procedimientos para el control		
1.7.3	Existe congruencia en la delegación de autoridad en relación a las responsabilidad asignadas		
<b>1.8</b>	<b>Políticas y Prácticas de Recursos Humanos</b>		
1.8.1	Se tiene establecido un código de conducta		
1.8.2	Las prácticas de recursos humanos en relación a la contratación, formación, evaluación transmiten a los empleados el mensaje de los niveles esperados de integridad, conducta ética y competencia		Se concluye que la empresa cuenta con un área de RRHH que incluye buenas prácticas para la selección, contratación, capacitación del personal. En adición transmiten al colaborador al inicio de la relación laboral la historia, prácticas y cultura de la empresa.
1.8.3	Se tienen prácticas en la selección del personal para la comunicación de la historia, cultura y estilo operativos de la entidad.	El área de RRHH cumple con todos los puntos requeridos de este elemento del ambiente de control. A excepción de que se trabajará en el tema de la ampliación del código de conducta y así poder transmitir al nuevo personal el mensaje de los niveles de integridad, conducta ética y competencia que se espera de los nuevos colaboradores.	Se observó que la rotación del personal en el área de Cobro Judicial son bajas, por lo que el personal se encuentra conforme con las normas establecidas por la gerencia. Sin embargo, con la ampliación al código de conducta, se considera necesario establecer claramente y por escrito, las sanciones aplicables en el caso de incumplimiento con las políticas y con el código de ética.
1.8.4	La entidad tiene la práctica de promocionar a sus empleados con base al buen desempeño		
1.8.5	Las acciones disciplinarias transmiten el mensaje a los colaboradores que no serán toleradas faltas o violaciones al código de conducta		
1.8.6	Se tiene un plan formativo a los colaboradores con la finalidad de estar actualizados en los cambios en el entorno.		



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Establecimiento de Objetivos"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8 8/16
H.P. MF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
2	<b>Establecimiento de Objetivos</b>		
2.1	Con base a la Misión y Visión se establecen los objetivos estratégicos.		
2.2	Los objetivos existen antes de que la dirección pueda identificar los acontecimientos que impidan lograrlos.		
2.3	Los objetivos estratégicos están vinculados con los objetivos relacionados y repercuten en cascada hasta llegar a los objetivos de las distintas actividades	Los Puntos de evaluación presentados, la administración considera que se cumplen dentro de la Gestión de Riesgos que realizan anualmente, debido a que los directivos de la empresa plantean sus objetivos estratégicos con base a la Misión - Visión y luego son discutidos con las distintas Gerencias, para luego sean revisados con los objetivos relacionados que se despliegan en cascada y verificar que continúen alineados para un control interno eficaz. <b>Ver Cédula CA - 7</b>	La administración de la empresa cuenta con un proceso para establecer los objetivos estratégicos y que éstos se encuentren debidamente alineados con la Misión - Visión de la Empresa, así como que estén dentro del riesgo de nivel aceptado.
2.4	La Gestión de riesgos permite asegurar que se cuenta con un proceso para alinear los objetivos con la Misión Visión.		Por lo que se concluye que la empresa, y principalmente el área de Cobro Judicial los objetivos estratégicos se encuentran alineados con la Misión - Visión, y con esto se formula la estrategia y los correspondientes objetivos operativos, de reporte y de cumplimiento para la organización.
2.5	La Gestión de riesgos permite asegurar que los objetivos son compatibles con el grado de riesgo aceptado.		
2.6	La entidad tiene identificado el riesgo aceptado en términos cualitativos o cuantitativos		
2.7	La entidad opera dentro de los niveles de tolerancia al riesgo		



Cobro Seguro, S.A.

Evaluación del Componente "Identificación de Eventos"

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-8 9/16
H.P. MF	30-Ene-09
R.P. JM	01-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
3	Identificación de Eventos		
3.1	Existe la posibilidad de acontecimientos que afecten a la organización.		
3.2	Se identifican acontecimientos positivos que representen oportunidades para la entidad		
3.3	Se identifican acontecimientos negativos que representen riesgos para la entidad.		
3.4	Los riesgos se evalúan y se gestionan adecuadamente.	Para la identificación de eventos la administración realiza principalmente talleres de trabajo entre los colaboradores del área, lo cual les permite identificar los eventos internos y externos que afecten negativa y positivamente los objetivos de la empresa. Con lo anterior, se procede a completar la matriz de riesgos presentada y la misma es discutida con la Gerencia General. Ver Cédula CA - 7	Se observó que la Gerencia de Cobro Judicial tiene bien identificados los factores internos y externos que afectan los objetivos del área, por lo que considera que principalmente los factores externos de Personal y Procesos podrían afectar la consecución de los objetivos planteados.
3.5	En la identificación de acontecimientos se consideran factores internos y externos.	La administración considera los factores externos de procesos y personal debido a que este tipo de cartera únicamente considera la gestión del cobro en donde interviene únicamente el personal de cobro judicial y los abogados.	<b>Personal:</b> Accidentes laborales, actividades fraudulentas, vencimiento de convenios colectivos, pérdida de personal disponible, daños/reputacionales o monetarias, paros en oficinas).
3.6	Para la identificación de eventos se realizan: Inventario de Eventos, análisis interno de las operaciones, dispositivos de escala o umbral, talleres de trabajo o entrevistas, Análisis de flujo de procesos.		<b>Procesos:</b> Modificación de procesos sin adecuados protocolos para la gestión de cambios.



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Evaluación de Riesgos"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8	10/16
H.P. MF		31-Ene-09
R.P. JM		02-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
4	<b>Evaluación de Riesgos</b>		
4.1	Se considera la probabilidad e impacto (efecto) en la evaluación de riesgos.		
4.2	La Metodología de evaluación de riesgos comprende técnicas cualitativas y cuantitativas	La Gerencia de Créditos y Cobros anualmente realiza la evaluación de los riesgos con base a los actividades de control que mitigan los riesgos, determinando principalmente en forma cualitativa la probabilidad de ocurrencia y cuantitativa el impacto. Dicho impacto en la mayoría del proceso se considera BAJO debido a que se consideran que los controles mitigan el riesgo. Ver cédula CA - 7	En la evaluación de riesgo se considera que el área sujeta de revisión tiene evaluados los eventos identificados en forma cualitativa (alto, medio, bajo) y en forma cuantitativa. Por lo expuesto, se considera que la Gerencia de Créditos y Cobros tiene la actitud de una constante evaluación de los riesgos y ha mostrado interés por mejorar los controles para reducir la posibilidad de pérdidas o irregularidades.  Para este componente, dentro de nuestros procesos, los eventos identificados fueron evaluados en función de la probabilidad e impacto.
4.3	Al evaluar los riesgos no se hace individualmente, sino se toma en cuenta la correlación		
4.4	El control interno esta pensado a la luz de los tipos de riesgos que afectan la actividad de la organización.		
4.5	Al evaluar los riesgos se consideran los factores tanto externos como internos y hasta que punto pueden afectar los objetivos de la entidad.		



Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación del Componente "Respuesta a los Riesgos"  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-8 11/16
H.P. MF	31-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACION	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
5	Respuestas a los Riesgos		
5.1	En la respuesta a los riesgos por la administración son analizados con la finalidad de evitar, compartir, reducir o aceptar los riesgos identificados.	Todos los riesgos identificados en el área de Cobro Judicial fueron evaluados para determinar la probabilidad y el impacto. Con base a la evaluación la administración consideró como respuesta al riesgo REDUCIR la ocurrencia de los riesgos.	En este componente la dirección luego de evaluar los eventos, determina como responder a tales eventos. Al considerar la respuesta la dirección está evaluando el efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo u oportunidad. Dentro de las respuestas considera el de reducir el evento.
5.2	Al observar los eventos posibles se determinan oportunidades que pueden ser aprovechadas.	Al tomar la opción de REDUCIR, implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o de ambos conceptos a la vez. Se reduce el riesgo a un nivel en línea con las tolerancias de riesgo deseadas.	En nuestra evaluación de este componente, se determinó con base a los eventos para los objetivos propuestos por la administración, reducir la probabilidad e impacto que puedan tener, debido a que se plantean actividades de control que permiten mitigar el riesgo de ocurrencia.





Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación del Componente "Actividades de Control"  
Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-8 12/16
H.P. MF	31-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACION	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
6	Actividades de Control		
6.1	Las actividades de control ayudan a asegurar las respuestas a los riesgos.		
6.2	Las actividades de control incluyen aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, seguridad de activos y segregación de funciones.	Para el cumplimiento con estos puntos sobre las actividades de control, en la Hoja de Evaluación de Riesgos y Actividades de Control, se detallan los procedimientos establecidos por la empresa para mitigar los riesgos y en adición cumplir los objetivos establecidos para el área de Cobro Judicial. Ver cédula CA - 8	El área de Cobro Judicial tiene establecidas actividades de control que son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas a los riesgos u oportunidades identificadas. En la evaluación de la cartera de Cobro Judicial con base a la respuesta a los riesgos, se establecieron políticas y procedimientos para minimizar los riesgos identificados. En adición, el área tiene manuales de procedimientos para la realización de los procesos establecidos para la cartera.
6.3	Las actividades de control se encuentran establecidas en todos los niveles de la organización		
6.4	Las políticas y procedimientos responden al nivel evaluado del riesgo		
6.5	Las políticas y procedimientos se encuentran establecidos por la junta directiva y la gerencia y se llevan a cabo.		Las política y procedimientos son establecidas y comunicadas a todos lo niveles requeridos, así como cualquier cambio es actualizado en los manuales de procedimientos.



Cobro Seguro, S.A.

Evaluación del Componente "Información y Comunicación"

Al 31 de diciembre de 2008

PT	CC-8 13/16
H.P. MF	31-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
7	Información y Comunicación		
7.1	Información		
7.1.1	Se identifica la información interna y externa pertinente al negocio y ésta se capturada y comunica a los niveles apropiados y a todo el personal en la medida en que sea útil para el cumplimiento de las responsabilidades.	La estructura y los procedimientos establecidos para el control de la cartera de Cobro Judicial permiten identificar en forma oportuna información interna y externa. La información fluye de arriba hacia abajo y viceversa.	En conclusión, la estructura y los procedimientos del área de cobro judicial permiten obtener, identificar, capturar y comunicar la información procedente de fuentes internas y externas relevantes, acorde a las necesidades. Así como también los sistemas generan información de utilidad para el análisis de los usuarios.
7.1.2	Los sistemas de información generan informes no sólo de actividades operativas, financieras y de cumplimiento de las actividades del negocio, sino también de eventos externos que puedan afectar las decisiones del negocio.	El sistema permite desplegar la integración detallada de la cartera por abogado, así como una estadística de cobro mensual por bufete. Dicha información es generada por los asistentes de Cobro Judicial.	Al obtener información oportuna, a la Gerencia le permite cumplir con sus responsabilidades, cumplir con los objetivos del área, y recibir retroalimentación sobre los logros, deficiencias y mejoras para el área.
7.1.3	La información llega al personal adecuado, suficiente, oportuno, exacta y accesible.	La Gerencia tiene la política de que la información sea generada y presentada al personal oportuno en el tiempo establecido para el cumplimiento de sus responsabilidades.	
7.1.4	Se revisan periódicamente los sistemas de información con la finalidad de la verificación del cumplimiento de los objetivos establecidos.	Se revisan los sistemas con la realización de conciliaciones de saldos para la verificación de que se cumplen los objetivos y controles establecidos.	
7.1.5	La dirección muestra interés y apoyo necesario para el desarrollo de sistemas de información apropiados, aportando recursos económicos, humanos y financieros.	Hasta el momento no se han presentado oportunidades de mejora en los sistemas para realizar desarrollo de nuevos procedimientos en los sistemas de información.	



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Información y Comunicación"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8 14/16
H.P. MF	31-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
<b>7.2 Comunicación</b>			
7.2.1	La comunicación efectiva fluye en un sentido amplio de arriba hacia abajo y viceversa, así como, a través de toda la organización.	Se cumple con este punto, existe comunicación de en toda el área de arriba hacia abajo y viceversa.	
7.2.2	Existe eficacia en la comunicación a los empleados de las tareas y responsabilidades de control.	Se tiene una buena comunicación, lo cual se refleja en la administración de la cartera que no ha tenido problemas significativos que afecten el logro de los objetivos.	La Comunicación es efectiva entre los colaboradores del área, así como, con los colaboradores que intervienen la cartera de cobro judicial, lo cual permite que se apliquen los procedimientos eficazmente y que los colaboradores cumplan con sus tareas y responsabilidades.
7.2.3	Existen canales adecuados de comunicación para que los empleados puedan informar de cualquier irregularidad sin ninguna represalia.	No existe ningún canal para el cumplimiento de este punto	La comunicación interna es importante, ya que permite a la Dirección cumplir con las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal.
7.2.4	La dirección está anuente a recibir sugerencia y mejoras por parte de los colaboradores que ayudan a la productividad y mejora en los procesos.	La comunicación es efectiva entre los colaboradores, se tiene un grupo muy profesional en la ejecución de sus tareas y en las reuniones si existen mejoras a los procesos, se evalúan y se ponen en práctica.	La comunicación externa, no se tienen canales que permitan conocer la necesidades de los clientes, proveedores u otros que intervienen en el proceso de cobro judicial.
7.2.5	Existe una debida comunicación entre las distintas unidades de la organización que permita el cumplimiento de las responsabilidades	Con las unidades que intervienen en los procesos del área de cobro judicial, existe una programación para el cumplimiento de los procedimientos.	Una de las mejores prácticas para el buen funcionamiento de la Gestión de Riesgos Corporativos es la implementación de un canal para que los empleados puedan informar de cualquier irregularidad sin ninguna represalia, y así conocer de cualquier irregularidad para ser resuelta por la Alta Dirección o el Consejo de Administración.
7.2.6	Existe verificación de canales con los clientes, proveedores y otros entes externos para identificar las necesidades de éstos, y la dirección da el seguimiento.	No se tiene la práctica de comunicación con los clientes, proveedores u otros externos.	



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Supervisión"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8 15/16
H.P. MF	31-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
8	<b>Supervisión</b>		
8.1	<b>Evaluación permanente</b> La dirección revisa informes de indicadores claves de actividad del negocio, tales como datos resumidos de nuevas ventas o sobre la posición de liquidez e información sobre la cartera de pedidos atrasados, márgenes brutos y otras estadísticas claves financieras y operativas.	Dentro de la información mensual que genera la Jefatura del área se encuentra: la estadística de recuperación por abogado, distribución de la cartera por abogado, asignación de cartera mensual. Dicha información es revisada con la Gerencia de Créditos y Cobros para su posterior presentación a la Gerencia General.	Se concluye que existe supervisión permanente, principalmente de la Gerencia General y Gerencia de Créditos y Cobros. Lo que indica que existe involucramiento de los altos directivos en la verificación de los procesos de la cartera de Cobro Judicial.
8.1.1			
8.1.2	La dirección revisa a través de los reportes, controles establecidos, la inclusión de los ocho componentes en la Gestión de Riesgos Corporativos establecidos por la Empresa.		A través de los seguimientos a los procesos, a los informes, a reuniones periódicas, la Dirección tiene claro la supervisión permanente y que necesita observar la inclusión de los componentes COSO para el logro de los objetivos en forma eficaz y eficiente.
8.1.3	La dirección revisa el rendimiento, comparándolo con los límites establecidos para los índices de riesgos, como es el caso de tasas de error aceptables, artículos en tránsito, partidas de conciliación, balances de riesgos en divisa extranjera o índice de riesgo equivalente.	Con base a las estadísticas se van tomando decisiones para la asignación y seguimiento a los abogados, así como el rendimiento del área.	
8.1.4	La dirección revisa transacciones comunicadas a través de indicadores de alerta.		



**Cobro Seguro, S.A.**  
**Evaluación del Componente "Supervisión"**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

PT	CC-8 16/16
H.P. MF	31-Ene-09
R.P. JM	02-Feb-09

No.	PUNTO DE EVALUACIÓN	COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACION	CONCLUSIÓN / DEFICIENCIA
8.2	<b>Evaluaciones independientes</b>		
8.2.1	Las evaluaciones son realizadas por la dirección, el departamento de auditoría interna, especialistas externos o por alguna combinación de estas funciones.		
8.2.2	Se tiene un alcance amplio, incluye toda la entidad y todos los componentes de gestión de riesgos corporativos.	Existen supervisiones independientes las cuales son realizadas por parte del área de auditoría interna, así como también por parte de auditoría externa.	
8.2.3	Se tiene el alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes según el grado de riesgo evaluado y de la efectividad de las evaluaciones permanentes.	La auditoría interna a través de sus revisiones del plan de trabajo anual, dentro de su alcance verifica la inclusión de los ocho componentes de COSO.	Existe supervisión independiente en forma continuada y la Dirección y el Consejo de Administración consideran la implementación de las recomendaciones, el seguimiento a las mismas con la finalidad de gestionar de manera eficaz los riesgos del Área de Cobro Judicial.
8.2.4	Se toman en consideración la comunicación recibida de terceros para la corroboración de la información generada dentro de la identidad.	Se implementan y dan seguimiento a las recomendaciones realizadas por los evaluadores internos y externos.	
8.2.5	Se verifican periódicamente los importes registrados en la contabilidad contra los activos físicos.		
8.2.6	Existe respuesta de la entidad ante las recomendaciones de los auditores internos y externos sobre los medios para fortalecer el control interno.		

## 5.4. Comunicación de Resultados o Informe de Auditoría

## 5.4.1 Hoja de Hallazgos y Recomendaciones

Ref.	Hallazgo	Condición (Situación Actual)	Criterio (lo que debe ser)	Causa (porqué sucedió)	Efecto (incidencia en términos de riesgo)	Comentarios de la Gerencia Auditada	Informe
CC-4 1/7	Distribución de cuentas de cartera Cobro Judicial	a) Se verificó que la distribución de cuentas entre abogados del mes de diciembre de 2008 no se realizó con base a la política establecida por la empresa y no fue revisada por la Gerencia de Créditos y Cobros. b) Por el incumplimiento se determinó que la recuperación del mes de diciembre de Q 836,652 no fue aplicado en la cartera de Cobro Judicial.	Según la política de distribución de cartera de Cobro Judicial, ésta debe realizarse con base al porcentaje de recuperación del mes anterior y la misma debe ser revisada y aprobada por la Gerencia de Créditos y Cobros.	Incumplimiento de la Política de distribución de cartera de Cobro Judicial.	Persiste el riesgo de realizar la distribución de la cartera a los abogados a conveniencia de intereses de la Jefatura de Cobro Judicial	A partir del mes de enero 2009, se procederá con el cumplimiento de lo establecido en la política de distribución de la cartera y al registro de los pagos efectuados en el mes de diciembre 2008.	Si
CC-6 1/9	Supervisión de cartera asignada a los abogados	a) Se determinó una diferencia entre la cartera asignada a cada abogado y la cartera registrada en la cartera de Cobro Judicial por un monto de Q 1,133,221 b) Durante el año 2008 no fueron realizadas visitas a los abogados encargados de la recuperación de la cartera de Cobro Judicial.	Con base a las visitas a los abogados mensualmente se deben supervisar las actividades y realizar cuadros de cartera.	Falta de seguimiento y supervisión a la gestión de los abogados.	Existe el riesgo de jineteo de fondos recuperados por los abogados y no ser reportados a la empresa en tiempo oportuno.	Efectivamente no se realizaron visitas a los abogados durante el año 2008, debido a que la Jefatura es nueva en el puesto, y no ha cumplido con esta tarea. Se estará realizando visitas en los próximos meses con la finalidad de supervisar a los abogados y conciliar la diferencia.	Si

Ref.	Hallazgo	Condición (Situación Actual)	Criterio (lo que debe ser)	Causa (porqué sucedió)	Efecto (incidencia en términos de riesgo)	Comentarios de la Gerencia Auditada	Informe
CC-7 1/5	Liquidación recuperaciones de cartera Cobro Judicial	<p>a) Fueron pagadas las comisiones sin la verificación de la acreditación de los montos recuperados a los clientes, y dicho monto no fue registrado contablemente en la cuenta de cobro de la cartera judicial</p> <p>b) Se verificó que el saldo de la cartera recuperada del cobro judicial del año 2008 no se ha efectuado el pago del Impuesto del 5%, como ingresos que no fueron objeto de retención.</p>	<p>Antes de realizar el desembolso por pago de comisiones a los abogados se debe verificar el acreditamiento en la cuenta de cobro judicial el pago de cada cliente.</p> <p>Según lo estipulado en la Ley del ISR en su artículo 44, los contribuyentes deben efectuar el pago del 5% en concepto de ingresos gravados que no fueron objeto de retención.</p>	<p>Incumplimiento en el procedimiento de pago de comisiones a los abogados por desconocimiento del colaborador del área contable.</p>	<p>Efecto en la imagen de la empresa e incremento de intereses, multas y recargos sobre el impuesto reportado.</p>	<p>Se cumplirá con el procedimiento de revisión de la aplicación de los pagos de los clientes antes de realizar el desembolso a los abogados.</p> <p>En relación al pago del impuesto, se procederá a la determinación del impuesto que se ha dejado de pagar y se realizará el procedimiento correspondiente para el pago ante la entidad fiscalizadora.</p> <p>Se creará el procedimiento para la determinación del pago mensual del impuesto.</p>	Si

## **5.4.2 Informe de auditoría**

- I. INFORME DE AUDITORÍA**  
Cobro Seguro, S.A.  
Evaluación del Control Interno  
Área Cobro Judicial  
Al 31 de diciembre 2008



**INFORME DE AUDITORÍA INTERNA COSESA 01-2009**

Guatemala, 5 de febrero de 2009

**Señores**

**Consejo de Administración**

**Cobro Seguro, S.A.**

**Guatemala.**

**Señores miembros del Consejo:**

De acuerdo al Plan Anual de Auditoría, hemos concluido nuestra evaluación del control interno del área de cobro judicial de la empresa emisora de tarjeta de crédito Cobro Seguro, S.A. al 31 de diciembre de 2008. Dicho control interno es responsabilidad de la administración de la empresa. Nuestra responsabilidad es dictaminar sobre la razonabilidad de los controles establecidos por la administración para la gestión de los riesgos que afectan el logro de los objetivos planteados.

Auditoría efectuó el trabajo con base a las Normas Internacionales para el Ejercicio de la auditoría interna, dichas normas permiten evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. También para la evaluación del control interno se observaron los componentes del sistema COSO, los cuales fueron utilizados para la verificación del logro de los objetivos de la empresa en sus áreas: eficiencia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

El área de Cobro Judicial se encarga de administrar la Cartera asignada a Cobro Judicial y verificar la liquidación de las recuperaciones realizadas por los bufetes de abogados con relación a la cartera asignada.

### **Conclusión**

Como resultado de la evaluación efectuada se concluye que la administración del área de Cobro Judicial mantiene un apropiado ambiente de control y las actividades de control brindan una seguridad razonable de que los controles establecidos son aplicados de manera continua y que ayudan a la administración a mitigar los riesgos.

No obstante, se observaron mejoras y deficiencias en nuestra revisión, las cuales se presenta en el siguiente informe:

- I. Informe sobre la evaluación de los componentes del sistema COSO.
- II. Informe sobre la evaluación de las actividades de control del proceso del área de Cobro Judicial.

## **PARTE I Informe sobre la evaluación de los componentes del Sistema COSO en el área de Cobro Judicial.**

### **Ambiente de Control**

Filosofía de la Gestión de Riesgos: A nivel de la Cartera de Cobro Judicial se percibe un liderazgo consultivo, debido a que se emplean adecuados canales de comunicación entre las jefaturas y los colaboradores quienes se reservan el poder tomar decisiones.

La Gerencia de Créditos y Cobros realiza reuniones mensuales con la Gerencia General de la empresa, quién a la misma vez reporta mensualmente al Consejo de Administración.

Para efecto de nuestra revisión, este factor de la gestión de riesgos corporativos COSO se puede evaluar, debido a que la organización documenta y tiene cultura de identificar sus riesgos, los tipos de riesgos aceptados y como serán gestionados los mismos.

Al identificar una cultura de riesgos a todo nivel de la organización se considera que la filosofía de gestión de riesgos se encuentra bien desarrollada, entendida y aceptada por todos los colaboradores para gestionar los riesgos de una manera eficaz.

Riesgo Aceptado: La administración tiene documentado los riesgos que la entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Se tiene establecido como estrategia aumentar el porcentaje de comisión a los abogados con mejor rendimiento en un 5% sobre la recuperabilidad de saldos y negociar los saldos registrados en la cartera de cobro judicial y proporcionar medios de pago a través de cuotas de extrafinanciamiento.

El tema de la identificación del riesgo aceptado se considera que únicamente es realizado e implantado por parte de la dirección dentro de la estrategia, debido a que el personal operativo cumple con las actividades de control, sin tener el conocimiento de los riesgos que tienen establecidos para dicha cartera.

Consejo de Administración: Se concluye que el consejo de administración tiene una participación activa en la Gestión de Riesgos Corporativos, con base a que conoce de aspectos importantes, fraudes, se realizan reuniones trimestrales y aprueban la remuneración en los puestos claves de la empresa. Únicamente dentro de la evaluación realizada se considera como deficiencia y un aspecto importante a evaluar, la remuneración del Gerente de Auditoría Interna, que es determinada por parte de la Gerencia General y no por parte del Comité de Auditoría o el Consejo de Administración.

Integridad y Valores Éticos: Se determinó que el personal de la empresa ha sido seleccionado mediante un proceso que minimiza el riesgo de que se contrate personal con antecedentes negativos en cuanto a sus valores; asimismo, la Gerencia del área de Cobro Judicial ha demostrado lealtad a la empresa y que se encuentra comprometido con los objetivos de la misma.

Actualmente la empresa cuenta con un código de conducta el cual es del conocimiento de todo el personal; sin embargo, este código no contempla los temas como: el trato de conflicto de intereses, el comportamiento ético y moral, el trato con empleados, proveedores, clientes y otros terceros.

Con la ampliación del código de conducta, se lograría cumplir con los aspectos que se indican, que el personal comprenda que existen castigos para los incumplimientos, que los directivos predican con el ejemplo, y que todas las desviaciones a las políticas y procedimientos serán del conocimiento del Consejo y la Dirección.

Compromiso con la Competencia: El área de Recursos Humanos es el encargado de llevar el control y actualización de las descripciones o perfiles de puestos de trabajo para todas las áreas. Es donde se define el perfil requerido, y en este caso para las distintas plazas de la cartera de Cobro Judicial. Dichos perfiles son elaborados conjuntamente entre la Gerencia de Créditos y Cobros y el área de RRHH para la inclusión en el software Workrecourse (software de perfiles de puestos).

Estructura Organizativa: La estructura organizativa del área de Cobro Judicial se encuentra bien definida a tal punto de que cada colaborador comprenden cuales son las responsabilidades y los niveles requeridos en función del proceso.

Su estructura se encuentra debidamente centralizada con relación a las operaciones, con lo cual se facilita el flujo de información hacia los niveles superiores e inferiores.

Asignación de Autoridad y Responsabilidad: Se concluye que el personal tiene clara sus responsabilidades, la autoridad que se le ha delegado a cada uno de los colaboradores se encuentra con relación con sus responsabilidades, adicionalmente, la gerencia participa activamente en las decisiones importantes del área.

Políticas y Prácticas de Recursos Humanos: Se concluye que la empresa cuenta con un área de RRHH que incluye buenas prácticas para la selección, contratación, capacitación del personal. Transmiten al colaborador al inicio de la relación laboral la historia, prácticas y cultura de la empresa.

Se observó que la rotación del personal en el área de Cobro Judicial es baja, por lo que el personal se encuentra conforme con las normas establecidas por la Gerencia. Sin embargo, con la ampliación al código de conducta, se considera

necesario establecer claramente y por escrito, las sanciones aplicables en el caso de incumplimiento con las políticas y con el código de ética.

### **Establecimiento de Objetivos**

Se observo que la Gerencia de Cobro Judicial tiene identificados los factores internos y externos que afecten los objetivos del área, por lo que considera que principalmente los factores internos de Personal y Procesos podrían afectar la consecución de los objetivos planteados.

#### **Factores**

**Personal** accidentes laborales, actividades fraudulentas, vencimiento de convenios colectivos, pérdida de personal disponible, daños reputacionales o monetarias, paros en oficinas).

**Procesos** modificación de procesos sin adecuados protocolos para la gestión de cambios.

### **Evaluación de Riesgos**

Se considera que el área sujeta de revisión tiene evaluados los eventos identificados en forma cualitativa (alto, medio, bajo) y en forma cuantitativa. Por lo expuesto, la Gerencia de Créditos y Cobros tiene la actitud de una constante evaluación de los riesgos y ha mostrado interés por mejorar los controles para reducir la posibilidad de pérdidas o irregularidades.

Para este componente, dentro de nuestros procesos, los eventos identificados fueron evaluados en función de la probabilidad e impacto.

### **Respuesta a los Riesgos**

En este componente la dirección luego de evaluar los eventos, determina como responder a tales eventos. Al planificar la respuesta la dirección está evaluando el

efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo u oportunidad. Dentro de las respuestas para el área de Cobro Judicial considera el de reducir el evento.

En nuestra evaluación de este componente, se determinó con base a los eventos determinados para los objetivos propuestos por la administración, reducir la probabilidad e impacto que puedan tener, debido a que se plantean actividades de control que permiten mitigar el riesgo.

### **Actividades de Control**

El área de Cobro Judicial tiene establecidas actividades de control que son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas a los riesgos u oportunidades identificadas. En la evaluación de la cartera de Cobro Judicial con base a la respuesta a los riesgos, se establecieron políticas y procedimientos para minimizar los riesgos identificados. El área tiene manuales de procedimientos para la realización de los procesos establecidos para la cartera.

Las política y procedimientos son establecidas y comunicadas a todos lo niveles requeridos, así como cualquier cambio es actualizado en los manuales de procedimientos.

### **Información y Comunicación**

Información En conclusión, la estructura y los procedimientos del área de cobro judicial permiten obtener, identificar, capturar y comunicar la información procedente de fuentes internas y externas relevantes, acorde a las necesidades, así como también los sistemas generan información de utilidad para el análisis de los usuarios.

Al obtener información oportuna, a la Gerencia le permite cumplir con sus responsabilidades, cumplir con los objetivos del área, y recibir retroalimentación sobre los logros, deficiencias y mejoras para el área.

**Comunicación** La Comunicación es efectiva entre los colaboradores del área, así como con los colaboradores que intervienen la cartera de cobro judicial, lo cual permite que se apliquen los procedimientos eficazmente y que los colaboradores cumplan con sus tareas y responsabilidades.

La comunicación interna es importante, ya que permite a la Dirección cumplir con las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal.

La comunicación externa, no cuenta con canales que permitan conocer las necesidades de los clientes, proveedores u otros que intervienen en el proceso de cobro judicial.

Una de las mejores prácticas para el buen funcionamiento de la Gestión de Riesgos Corporativos es la implementación de un canal para que los empleados puedan informar de cualquier irregularidad sin ninguna represalia, y así conocer de cualquier irregularidad para ser resuelta por la Alta Dirección o el Consejo de Administración.

### **Supervisión**

**Evaluación permanente** Se concluye que existe supervisión permanente, principalmente de la Gerencia General y Gerencia de Créditos y Cobros. Lo que indica que existe involucramiento de los altos directivos en la verificación de los procesos de la cartera de Cobro Judicial.

A través de los seguimientos a los procesos, a los informes, a reuniones periódicas, la Dirección tiene claro la supervisión permanente y que necesita observar la inclusión de los componentes COSO para el logro de los objetivos en forma eficaz y eficiente.



Evaluación independiente Existe supervisión independiente en forma continuada, y la Dirección y el Consejo de Administración consideran la implementación de las recomendaciones propuestas por la auditoría interna y externa, el seguimiento a las mismas con la finalidad de gestionar de manera eficaz los riesgos del área de Cobro Judicial.

## **PARTE II Informe sobre la evaluación de las actividades de control del proceso del área de Cobro Judicial.**

### **1. Distribución de cuentas de la cartera de Cobro Judicial**

#### **Hallazgo**

Se identificó lo siguiente:

a) Se verificó que la distribución de cuentas entre abogados del mes de diciembre de 2008 no se realizó con base a la política establecida por la empresa y no fue revisada por la Gerencia de Créditos y Cobros.

b) Por el incumplimiento se determinó que la recuperación del mes de diciembre de Q 836,652 no fue aplicado en la cartera de Cobro Judicial.

#### **Riesgo**

Persiste el riesgo de realizar la distribución de la cartera a los abogados a conveniencia de intereses de la Jefatura de Cobro Judicial.

#### **Recomendación**

Para que el objetivo sea alcanzado, se debe cumplir con el procedimiento de realizar la distribución de acuerdo con la política establecida y que exista la supervisión y aprobación por parte de la Gerente de Créditos y Cobros. Además, considerar pagar las comisiones a los abogados hasta el momento en que sean registradas las recuperaciones contablemente.

#### **Comentarios de la Unidad Auditada**

A partir del mes de enero 2009, se procederá con el cumplimiento de lo establecido en la política de distribución de la cartera y al registro de los pagos efectuados en el mes de diciembre 2008.

## **2. Supervisión de cartera asignada a los abogados**

### **Hallazgo**

Se identificó lo siguiente:

- a) Se determinó una diferencia entre la cartera asignada a cada abogado y la cartera registrada en la cartera de Cobro Judicial por un monto de Q 1,133,221
  
- b) Durante el año 2008 no fueron realizadas visitas a los abogados encargados de la recuperación de la cartera de Cobro Judicial.

### **Riesgo**

Existe el riesgo de jineteeo de fondos recuperados por los abogados y no reportados a la empresa en tiempo oportuno.

### **Recomendación**

Cumplir con los procedimientos establecidos por la administración con la finalidad de disminuir el riesgo de pérdidas innecesarias y aplicar los controles para el logro de los objetivos planteados.

Establecer una conciliación de saldos entre la cartera de los abogados y los saldos registrados en cobro judicial con la finalidad de cuadrar los montos asignados y evitar pérdidas innecesarias.

### **Comentarios de la Unidad Auditada**

Efectivamente no se realizaron visitas a los abogados durante el año 2008, debido a que la Jefatura es nueva en el puesto, y no ha cumplido con esta tarea. Se estará realizando visitas en los próximos meses con la finalidad de supervisar a los abogados y conciliar la diferencia establecida.

### **3. Liquidaciones por recuperaciones de Cartera Cobro Judicial**

#### **Hallazgo**

Se identificó lo siguiente:

a) Fueron pagadas las comisiones sin la verificación de la acreditación de los montos recuperados a los clientes, y dicho monto no fue registrado contablemente en la cuenta de cobro judicial.

b) Se verificó que la cartera recuperada de cobro judicial no ha efectuado el pago del Impuesto del 5% sobre los ingresos que no fueron objeto de retención.

#### **Riesgo**

Efecto en la imagen de la empresa y el incremento de intereses, multas y recargos sobre el impuesto no reportado.

#### **Recomendación**

Cumplir con los procedimientos establecidos por la administración con la finalidad de disminuir el riesgo de pérdidas innecesarias y aplicar los controles para el logro de los objetivos planteados.

Realizar la determinación del cálculo del Impuesto pendiente de enterar a las cajas fiscales, los intereses y multas y proceder a realizar el pago correspondiente.

#### **Comentarios de la Unidad Auditada**

Se cumplirá con el procedimiento de revisión de la aplicación de los pagos de los clientes antes de realizar el desembolso a los abogados.

En relación al pago del impuesto, se procederá a la determinación del impuesto que se ha dejado de pagar y se realizará el procedimiento correspondiente para el pago ante la entidad fiscalizadora.

También se creará un procedimiento para liquidar mensualmente el pago del impuesto sobre la renta por ingresos que no fueron objeto de retención.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Fernando Donis Cruz', with a horizontal line drawn through it.

Luis Fernando Donis Cruz

Gerente de Auditoria Interna

5.4.3 Hoja de Seguimientos de Implementación de Recomendaciones

CALENDARIO DE IMPLEMENTACIÓN

	Recomendaciones	Fecha de Implementación / Responsable	Estatus de implementación	Responsable
1.	<p><b>Componente: Ambiente Interno</b></p> <p><b>Riesgo Aceptado:</b> el tema de la identificación del riesgo aceptado se considera que únicamente es realizado e implantado por parte de la dirección dentro de la estrategia, debido a que el personal operativo cumple con las actividades de control, sin tener el conocimiento de los riesgos que tienen establecidos para dicha cartera.</p>	<p>Febrero 2009 Jorge Cobrador Gerente Créditos y Cobros</p>	Implementado	Milton Flores
	<p><b>Consejo de Administración:</b> evaluar que la remuneración del Gerente de Auditoría Interna no sea determinada por parte de la Gerencia General, y que ésta sea determinada por parte del Comité de Auditoría o el Consejo de Administración.</p> <p><b>Integridad y Valores éticos:</b> contemplar los temas como: el trato de conflicto de intereses, el comportamiento ético y moral, el trato</p>	<p>Abril 2009 John Caller Gerente General Comité de Auditoría</p>	Implementado	José Mejía  Milton Flores

	<b>Recomendaciones</b>	<b>Fecha de Implementación / Responsable</b>	<b>Estatus de implementación</b>	<b>Responsable</b>
	con empleados, proveedores, clientes y otros terceros en el código de conducta.	John Caller Gerente General		
2.	<b>Componente: Información y Comunicación</b> Crear Canales para: a) Conocer las necesidades de los clientes, proveedores u otros que intervienen en el proceso de cobro judicial. b) Para que los empleados puedan informar de cualquier irregularidad sin ninguna represalia, y así conocer de cualquier irregularidad para ser resuelta por la Alta Dirección o el Consejo de Administración.	Abril 2009 John Caller Gerente General	Implementado	Milton Flores
3.	<b>Distribución de cuentas de cartera Cobro Judicial</b> Para que el objetivo sea alcanzado, se debe de cumplir con el procedimiento de realizar la distribución de acuerdo con la política establecida y que exista la supervisión y aprobación por parte	Febrero 2009 Jorge Cobrador	Implementado	Milton Flores

	<b>Recomendaciones</b>	<b>Fecha de Implementación / Responsable</b>	<b>Estatus de implementación</b>	<b>Responsable</b>
	<p>del Gerente de Créditos y Cobros. Considerar pagar las comisiones a los abogados hasta el momento en que sean registradas las recuperaciones contablemente.</p>	<p>Gerente Créditos y Cobros</p>		
4.	<p><b>Supervisión de cartera asignada a los abogados</b></p> <p>Cumplir con los procedimientos establecidos por la administración con la finalidad de disminuir el riesgo de pérdidas innecesarias y aplicar los controles para el logro de los objetivos planteados.</p> <p>Establecer una conciliación de saldos entre la cartera de los abogados y los saldos registrados en cobro judicial con la finalidad de cuadrar los montos asignados y evitar pérdidas innecesarias.</p>	<p>Abril 2009 Manuel López Jefe de Cobro Judicial</p>	<p>Implementado</p>	<p>Milton Flores</p>
5.	<p><b>Liquidaciones por recuperaciones de Cartera Cobro Judicial</b></p> <p>Cumplir con los procedimientos establecidos por la administración con la finalidad de disminuir el riesgo de</p>			



	<b>Recomendaciones</b>	<b>Fecha de Implementación / Responsable</b>	<b>Estatus de implementación</b>	<b>Responsable</b>
	<p>pérdidas innecesarias y aplicar los controles para el logro de los objetivos planteados.</p> <p>Realizar la determinación del cálculo Impuesto pendiente de enterar a las cajas fiscales, los intereses y multas y proceder a realizar el pago correspondiente.</p>	<p>Febrero 2009 Manuel López Jefe Cobro J. Marco Tulio Rojas Contador General</p>	<p>Implementado</p>	<p>Milton Flores</p>

## **CONCLUSIONES**

- 1. Una empresa emisora de tarjetas de crédito es una entidad intermediaria entre un titular de tarjeta y un comercio afiliado, relación de la cual surgen una infinidad de transacciones y operaciones derivado de la colocación de productos y servicios con la finalidad de la obtención de ingresos por cargos por servicios a los clientes y comisiones a los comercios afiliados. De lo expuesto, dentro de la empresa emisora se involucra la participación de departamentos o áreas como: Gerencia, Afiliaciones, Créditos y Cobros, Mercadeo, entre otros y que derivado de la participación de las áreas en los distintos procesos se hace necesario la implementación de actividades de control que permitan mitigar los riesgos que se generen de las transacciones de la empresa y alcanzar los objetivos propuestos.**
- 2. El área de Cobro Judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito es la encargada de la administración, control y gestión de la cartera asignada a los distintos abogados. Dentro de sus responsabilidades está la gestión del cobro de la cartera con más de 180 días de antigüedad, y dicha gestión origina riesgos en las operaciones que deben ser mitigados a través de actividades de control establecidas por la administración de la empresa que disminuyan la posibilidad de ocurrencia, para lograr los objetivos del área.**
- 3. El sistema COSO es un modelo de gestión de riesgos que permite la evaluación del control interno con la incorporación de los ocho componentes (Ambiente Interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, respuesta a los riesgos, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión). Dicha gestión es efectuada por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de la empresa, la cual permite proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos estratégicos, de eficacia y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de los reportes financieros y no financieros, y el cumplimiento**

con leyes, reglamentos y políticas. Permite determinar si la estrategia se encuentra alineada con los objetivos relacionados (operativos, financieros y de cumplimiento), y cuánto riesgo está dispuesto a aceptar la organización en el logro de los objetivos y generación de valor para sus grupos de interés.

4. Los componentes del sistema COSO permiten evaluar si las empresas se encuentran con un ambiente de control apropiado que proporcione estructura y disciplina en la organización y principalmente en la unidad sujeta de estudio, que el establecimiento de los objetivos se encuentren debidamente alineados con la misión y visión de la empresa, que la identificación de eventos permita evaluar los factores internos y externos que afecten el logro de los objetivos, que a través de la evaluación de riesgos la empresa considere la amplitud con que los eventos potenciales pueden impactar en la consecución de los objetivos, que la respuesta a los riesgos la empresa pueda evaluar la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios que se sitúen dentro del riesgo aceptado, que las actividades de control sean las políticas y procedimientos establecidos por la dirección como respuestas a los riesgos, que la información y comunicación se encuentre dentro de la empresa de una manera en que todo el personal cumpla con sus actividades, y que la supervisión o monitoreo sea permanente e independiente, y que permita verificar que los componentes están incluidos y funcionen a lo largo del tiempo.
5. Con la realización del caso práctico se determinó que para una efectiva evaluación del control interno se deben observar los componentes del sistema COSO, lo cual permite obtener una certeza razonable de sí los controles son suficientes para mitigar los riesgos identificados en el área de Cobro Judicial del Departamento de Créditos y Cobros de una empresa emisora de tarjeta de crédito. Con lo anterior, se confirma la hipótesis formulada en el plan de investigación.

## **RECOMENDACIONES**

- 1. La Dirección y el Consejo de Administración de la empresa emisora de tarjeta de crédito y la auditoría interna, son responsables de evaluar constantemente los procesos con la finalidad de verificar que las actividades de control se encuentren funcionando de acuerdo a lo establecido, por lo que, se recomienda la utilización del sistema COSO para el área de cobro judicial.**
- 2. El área de Cobro judicial, con la implementación del sistema COSO permitirá gestionar eficazmente los riesgos en la administración y control de la cartera de cobro judicial asignada a los abogados. Además, el área estará evaluando constantemente con el seguimiento a las actividades de control establecidas, los procesos del negocio que generan exposiciones a riesgos.**
- 3. Se sugiere a la Dirección de la empresa emisora de tarjeta de crédito observar el sistema COSO como modelo para la obtención de una seguridad razonable sobre el control interno del área de cobro judicial y de la empresa, así como también, que éste permita gestionar los riesgos identificados en el área. Con lo anterior expuesto, la administración se asegurará o certificará que el control interno cumple con los estándares mínimos de detección errores, malversaciones y fraudes.**
- 4. La auditoría interna utilice el sistema COSO como herramienta para obtener una conclusión sobre el ambiente de control que proporcione estructura y disciplina, que los objetivos del área se encuentren alineados con la Misión y Visión de la empresa, que sean identificados los eventos internos y externos, que a través de la evaluación de riesgos se pueda establecer la probabilidad y el impacto de los eventos, que la empresa tenga una respuestas para mitigar los riesgos, y que por medio de esta respuesta se puedan establecer las políticas y procedimientos para el control, que la información y comunicación permita a los colaboradores cumplir con sus actividades y responsabilidades,**

que a través de la supervisión se logre la verificación de la inclusión de los ocho componentes en la gestión de riesgos y la evaluación constante del control interno de la empresa.

5. Para una efectiva evaluación del control interno por la auditoría interna al área de cobro judicial de una empresa emisora de tarjeta de crédito, y obtener una seguridad razonable de su funcionamiento, se deben observar la inclusión de los componentes del sistema COSO en los procesos del área de cobro judicial.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Chocojay Alvarez, Jaime Martín, La Importancia de los Papeles de Trabajo en la Auditoría Operacional en una Casa Emisora de Tarjeta de Crédito, Tesis, Contador Público y Auditor, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, julio 2,005. 155 Páginas.
2. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 2-70 y sus reformas. Código de Comercio.
3. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 6-91 y sus reformas. Código Tributario.
4. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 26-92. Ley del Impuesto sobre la Renta. Guatemala, 1992. 41 páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92 y sus reformas. Ley del Impuesto al Valor Agregado.
6. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 20-2006. Ley para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria.
7. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 37-92. Ley del Timbre.
8. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 26-95. Ley del Impuesto sobre Productos Financieros.
9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 73-2008. Ley del Impuesto de Solidaridad.

10. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 67-2001. Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos.
11. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 16-2002. Ley Orgánica del Banco de Guatemala.
12. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 17-2002. Ley Monetaria.
13. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 18-2002. Ley de Supervisión Financiera
14. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 19-2002. Ley de Bancos y Grupos Financieros. Guatemala, 2002. 66 páginas.
15. Del Cid Mayén, Oscar Armando, Auditoría Interna al Departamento de Recursos Humanos de un Grupo Financiero, Tesis, Contador Público y Auditor, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, noviembre de 2008. 218 páginas.
16. Enciclopedia práctica de la Banca, Estructura del Sistema Financiero Español 5, Centro de Información y Documentación de la Superintendencia de Bancos, CIDSB-00547-97. año 1997. 400 Páginas.
17. Escobar y Escobar, Wilian Adalberto, Muestreo Estadístico en Auditoría para Pruebas Sustantivas y de Controles en el Área de Ingresos de una Empresa Emisora de Tarjetas de Crédito, Tesis, Contador Público y Auditor, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Marzo de 2007. 122 páginas.

18. Fonseca Borja, Rene Dr. Auditoria Interna, Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Julio 2004. 596 Páginas.
19. Gil Carrascoza, Víctor Antonio, Sistema de Costos Departamentalizados en una Empresa Emisora de Tarjetas de Crédito, Tesis, Contador Público y Auditor, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Mayo 1,999. 106 Páginas.
20. Grupo Océano, Enciclopedia de la Auditoría, Versión Española de la 2da. Edición de la obra original de James A. Cashin, Paul D. Neuwith y John F. Levy. 1275 Páginas.
21. Instituto Auditores Internos de España – Coopers & Lybrand, S.A., Traducción y revisión, Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), Ediciones Díaz Santos, S.A., Juan Bravo 3ª, 28006 Madrid. 420 Páginas.
22. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), México, Primera Edición. Año 2007. 732 Páginas.
23. Junta Monetaria, Resolución JM 93-2005. Administración del Riesgo de Crédito.
24. Junta Monetaria, Resolución 167-2008. Administración del Riesgo de Crédito.
25. León Gamez, Dani Roberto, Auditoría Interna a la Cartera de Clientes de una Empresa Emisora de Tarjetas de Crédito VISA, Tesis, Contador Público y Auditor, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Julio 2,005. 189 Páginas.



26. López Ruano, Karina Janethe, Evaluación de Controles en Áreas de Riesgo por el Departamento de Auditoría Interna en una Empresa de Cajeros Automáticos, Tesis, Contador Público y Auditor, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Abril de 2004. 169 Páginas.
27. Pricewaterhousecoopers y el Instituto de Auditores Internos de España, Traducción al castellano del "Control Interno – Marco Integrado COSO", Año 1997 Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, Resumen Ejecutivo Marco, Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway y Comissipon COSO. 151 Páginas.
28. Piloña Ortiz, Gabriel Alfredo, Métodos y Técnicas de Investigación y de Campo, Segunda Edición, 1998. 75 páginas.
29. Superintendencia de Bancos Guatemala, C.A. Resolución JM 150-2006. Manual de Instrucciones Contables para Entidades Sujetas a la Vigilancia e Inspección de la Superintendencia de Bancos. 362 páginas.
30. The Institute Of Internal Auditors, Marco para la Práctica Profesional de Auditoría Interna, febrero, 2006. 317 páginas.
31. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias económicas, Escuela de Auditoría, Departamento de Supervisión de tesis - Material de Apoyo para las Pláticas de Orientación para la Elaboración de Tesis.- Guatemala, 2002. 67 páginas.