

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

**“METODOLOGÍA COSO-ERM EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL  
INTERNO EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA  
DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA”**

TESIS

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

POR

BAYRON AMÍLCAR CHACÓN SAMAYOA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO

DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADO

GUATEMALA, AGOSTO DE 2011

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

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal 1°	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal 2°	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal 3°	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4°	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal 5°	P.C. José Antonio Vielman

**EXONERADO DE EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículo 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso SEXTO del punto 6.3, del Acta 25-2008 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 17 de octubre de 2008.

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

Presidente	Lic. Esperanza Roldán De Morales
Secretario	Lic. Miguel Ángel Lira Trujillo
Examinador	Lic. José Abraham González Lemus

Guatemala, 19 Abril de 2011

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


Estimado Señor Decano:

De conformidad con mi nombramiento de fecha 25 de mayo 2009, he asesorado al señor **Bayron Amílcar Chacón Samayoa** en su trabajo de tesis sobre el tema: **“METODOLOGÍA COSO-ERM EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA”**.

Considero que dicho trabajo, fue realizado tomando en cuenta lo preceptuado en el plan de investigación previamente aprobado; asimismo, la investigación será un aporte para el ramo de auditoría.

Por lo anterior, y con mi opinión favorable, recomiendo que el presente trabajo de tesis sea aceptado para su discusión en el examen privado de tesis previo a que el señor Bayron Amílcar Chacón Samayoa pueda obtener el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de licenciado.

Atentamente,



Lic. Guillermo Arturo Urbina Álvarez  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 2456



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, GUATEMALA,  
CUATRO DE JULIO DE DOS MIL ONCE.**

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.3, subinciso 4.3.1 del Acta 15-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de junio de 2011, se conoció el Acta AUDITORÍA 83-2011 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 4 de abril de 2011 y el trabajo de Tesis denominado: "METODOLOGÍA COSO-ERM EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA", que para su graduación profesional presentó el estudiante BAYRON AMÍLCAR CHACÓN SAMAYOA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO BECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

*Ingrid*  
REVISADO

## **ACTO QUE DEDICO**

- A DIOS:** Fuente de iluminación, sabiduría y paciencia que me ha guiado durante mi vida.
- A MIS PADRES:** CÉSAR AMÍLCAR CHACÓN RICKETT  
MARÍA ELENA SAMAYOA GARCÍA DE CHACÓN  
Por su amor y apoyo incondicional.
- A MI ESPOSA:** VIVIAN YESENIA RAMÍREZ PINEDA  
Gracias por su paciencia y apoyo.
- A MI HIJA:** VIVIAN MARIANA CHACÓN RAMÍREZ  
Que este triunfo sirva de meta y orgullo.
- A MIS HERMANOS:** CARLOS HUMBERTO CHACÓN SAMAYOA  
CÉSAR FERNANDO CHACÓN SAMAYOA  
Como motivación y orgullo, con cariño.

## ÍNDICE

### **INTRODUCCIÓN**

### **CAPÍTULO I**

#### **LA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA**

1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA COMERCIAL .....	1
1.2 ANTECEDENTES .....	1
1.3 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y TERMINOLOGÍA UTILIZADA.....	2
1.4 IMPORTANCIA SOCIAL Y ECONÓMICA EN EL PAIS.....	3
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	3
1.5.1 ORGANIGRAMAS.....	4
1.5.2 ASPECTOS LEGALES Y FORMALES DE CONSTITUCIÓN.....	5
1.5.3 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES.....	7

### **CAPÍTULO II**

#### **CONTROL INTERNO**

2.1 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO .....	10
2.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO .....	12
2.3 CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN CONTROL INTERNO .....	13
2.4 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	14
2.5 RIESGOS DEL CONTROL INTERNO.....	15
2.5.1 RIESGO INHERENTE.....	16
2.5.2 RIESGO DE CONTROL.....	17
2.5.3 RIESGO DE DETECCIÓN.....	18
2.6 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	19
2.6.1 CONTROL ADMINISTRATIVO.....	19

2.6.2 CONTROL CONTABLE.....	20
2.7 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	20
2.7.1 MÉTODO NARRATIVO O DESCRIPTIVO:.....	21
2.7.2 MÉTODO DE CUESTIONARIO.....	21
2.7.3 MÉTODO GRAFICO.....	22
2.8 REQUISITOS FUNDAMENTALES A CONSIDERAR EN LA EVALUACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO. ....	23
2.9 NIVELES DE MEDICIÓN DEL RIESGO.....	24
2.9.1 NIVEL ALTO.....	24
2.9.2 NIVEL MODERADO .....	25
2.9.3 NIVEL BAJO.....	25

### **CAPÍTULO III**

#### **AUDITORÍA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS**

3.1 DEFINICIÓN AUDITORÍA INTERNA.....	27
3.1.1 EVOLUCIÓN DEL ENFOQUE DE LA AUDITORÍA INTERNA .....	27
3.1.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA INTERNA.....	29
3.1.3 NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA.....	30
3.2 DEFINICIÓN DE GESTIÓN DE RIESGOS.....	33
3.2.1 INCERTIDUMBRE Y VALOR .....	33
3.2.2 EVENTOS, RIESGOS Y OPORTUNIDADES.....	34
3.3 COMPONENTES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS.....	35
3.3.1 AMBIENTE INTERNO .....	36
3.3.2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS.....	38
3.3.3 IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS.....	41
3.3.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS .....	44
3.3.5 RESPUESTA A LOS RIESGOS .....	46
3.3.6 ACTIVIDADES DE CONTROL .....	47

3.3.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	48
3.3.8 SUPERVISIÓN .....	50

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA COSO-ERM EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA**

4.1 ANTECEDENTES .....	52
4.2 PLANEACIÓN DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y SU ALCANCE. ....	59
4.3 DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN DEL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR ENFOQUE COSO E.R.M. ....	101
4.4 MAPA DE RIESGOS DEL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR .....	103
4.5 INFORME DE EVALUACIÓN CONTROL INTERNO .....	104
CONCLUSIONES.....	107
RECOMENDACIONES .....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	109

### **ÍNDICE DE CUADROS**

CUADRO NÚMERO 1: ORGANIGRAMA.....	5
CUADRO NÚMERO 2: ELEMENTOS COSO I.....	28
CUADRO NÚMERO 3: ELEMENTOS COSO II.....	29
CUADRO NÚMERO 4: CATEGORÍA DE EVENTOS .....	41



## INTRODUCCIÓN

Los sectores económicos como fuentes generadoras de empleo y comercio en Guatemala, adquieren importancia, debido a que suministran ingresos y proveen de recursos a medida que crecen y se desarrollan, respaldados por una buena organización fundamentada en controles e indicadores que reflejen su eficiencia en los negocios y actividades diarias.

Lo anterior hace que las empresas comercializadoras de bienes y servicios establezcan adecuados sistemas de contabilidad, que les proporcionen información confiable bajo el control de costos, gastos e ingresos y otros resultados de la operación comercial o de áreas específicas.

Conviene destacar la importancia que tiene la gestión empresarial en la administración del área de cuentas por cobrar y su relación con el riesgo operacional y los controles, que se establezcan para minimizar, monitorear y permitir obtener información razonable sobre los diferentes aspectos económicos de la empresa.

Entre los varios objetivos de los controles, cabe mencionar que, son creados para asegurar que la información suministrada sea objetiva, veraz, confiable y oportuna, en relación a las actividades económicas que se realizan en áreas determinadas, por ejemplo: Cuentas por cobrar, debido a que en ella se registra el efectivo por recuperar otorgado como financiamiento a clientes, lo que puede comprometer la disponibilidad de efectivo para las actividades habituales de la empresa.

La investigación de este tema es de suma importancia ya que servirá como un documento de apoyo tanto para los empresarios como para el profesional de la contaduría pública y auditoría, porque a través de él se demostrará como, diseñar y aplicar controles, para la administración del riesgo bajo el enfoque del

COSO-ERM del área de cuentas por cobrar en una empresa distribuidora y comercializadora de pintura.

El presente informe de tesis comprende cuatro capítulos, distribuidos de la manera siguiente:

En el Capítulo I, se realiza el resumen de las principales características de las empresas comercializadoras y distribuidoras de pintura en Guatemala

En el Capítulo II, se describen los aspectos relevantes del control interno como lo son su importancia, características y definiciones de los niveles de riesgo.

En el Capítulo III, se define la auditoría y la gestión de riesgos corporativos y los elementos que este encierra.

Finalmente en el Capítulo IV se presenta un caso práctico, en el cual se desarrolla la evaluación del control interno del área de cuentas por cobrar de una empresa comercializadora y distribuidora de pintura.

Por último se presentan las conclusiones derivadas de la investigación y las recomendaciones sobre los aspectos a mejorar o resaltar del área objeto de estudio de una empresa distribuidora y comercializadora de pintura.

# **CAPÍTULO I**

## **LA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA**

Para la comprensión de la empresa comercializadora y distribuidora de pintura, se presentan los conceptos siguientes:

### **1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA COMERCIAL**

La empresa comercial es la unidad económica que cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros y se organiza sujetándose a las Normas de Derecho Mercantil del país, con la finalidad de comprar bienes y servicios para su venta a la colectividad, quien los consume y satisface sus necesidades.

“Son todas aquellas que se dedican o realizan el acto propio de comercio y su función principal es la compraventa de productos terminados en la cual interfieren dos intermediarios que son el productor y el consumidor”. (2:1)

### **1.2 ANTECEDENTES**

La empresa comercial “surgió como un fenómeno de la clase alta y económicamente fuerte, era considerada como una entidad donde el empresario imponía su voluntad disponiendo a su antojo de los medios de producción casi en su totalidad, el empresario se consideraba como un pequeño soberano, pues gobernaba su empresa conforme sus propias convicciones y disposiciones que siempre eran encaminadas a la obtención de más utilidad, sin importar que los trabajadores hicieran grandes esfuerzos para lograr las metas impuestas por el propietario”.(7:3)

### **1.3 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y TERMINOLOGÍA UTILIZADA**

Línea Automotriz: Dentro del marco de acción de la comercializadora y distribuidora de pintura, se entiende como línea automotriz, la gama de productos distribuidos para el enderezado y pintura de vehículos tales como:

- Lijas de metal.
- Masilla de enderezado.
- Flexibilizante y fondo de pintura.
- Compresores.
- Pintura Policromada, entre otros.
- Línea Doméstica: Dentro del marco de acción de la comercializadora y distribuidora de pintura, se entiende como línea domestica la gama de productos distribuidos para pintar interiores y exteriores de viviendas, instituciones, monumentos, edificios, entre otros, tales como:
  - Rodillos
  - Pintura por catálogo. (Selección del cliente de una gama preestablecida de colores)
  - Pintura de Interior o Exterior.
  - Solventes, entre otros.

Venta al menudeo: Se entiende como la venta al público en general por valores comerciales.

Venta por mayor: Se entiende como venta a clientes comerciales y/o grandes consumos de pintura y accesorios.

Promotor Técnico de Región: Se entiende como la persona a cargo de una región determinada para la distribución de producto e impartir capacitaciones y

asesorías sobre el uso de nuevos productos y accesorios para aplicación de pintura.

Mezcladores: Para este estudio se definen, como los puestos que ocupa el personal a cargo de la mezcla y elaboración de colores en base a catálogo y fórmulas de mezcla para los distintos tipos de pintura automotriz, de interior y exterior.

#### **1.4 IMPORTANCIA SOCIAL Y ECONÓMICA EN EL PAÍS**

La empresa distribuidora y comercializadora de pintura es importante porque proporciona fuentes de empleo y genera movimiento económico en el país en las distintas regiones dentro de las cuales se desenvuelve y ofrece al consumidor productos de calidad al promover y patrocinar distintas marcas al pequeño consumidor como opciones para su selección, y en el caso de negocios en las medianas y grandes empresas provee a los consumidores de producto y capacitación al personal como parte de valor agregado que estas trasladan al consumidor de las distintas marcas y tipos de mercadería que se distribuye y comercializa.

#### **1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Proporciona eficiencia al dividir el trabajo en áreas especializadas, coordinar y brindar los procedimientos a seguir. La organización debe adaptarse a los objetivos de la empresa y por tanto puede cambiar con el tiempo para adaptarse a las nuevas circunstancias.

La estructura organizativa en las empresas comercializadoras y distribuidoras de pintura, sirve para la dirección y control de sus actividades, facilita la comunicación, la delegación de autoridad, el alcance de las responsabilidades y refleja la jerarquía de los administradores de empresa.

La estructura está diseñada para prevenir, que una sola persona o un grupo, pueda llegar a exceder el sistema de control y para mitigarlo se agregan incompatibilidades, con la finalidad de que no se cometan errores o irregularidades.

La segregación de funciones pretende que dos fases de un mismo proceso sean realizadas en forma independiente, es decir, que las autorizaciones, registros y/o manejo de operaciones deben estar asignadas a personas distintas

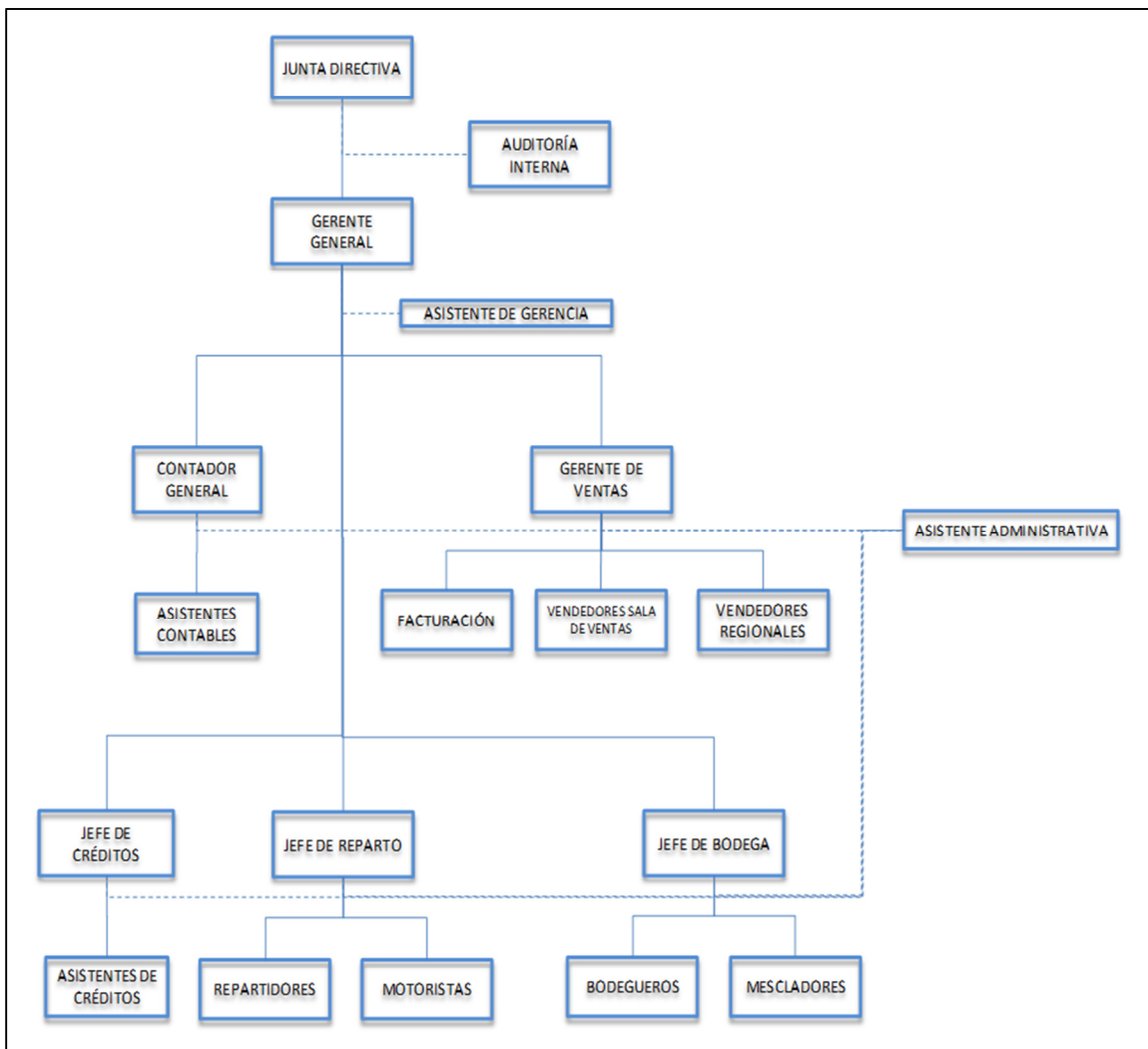
### **1.5.1 ORGANIGRAMAS**

Las entidades desarrollan su estructura organizativa, que es presentada en un organigrama, que atiende al cumplimiento de la misión y objetivos, que constituye el marco de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en el cumplimiento de los objetivos de la empresa u organización, son planeadas, efectuadas y controladas.

Se dice que una empresa tiene una organización matricial cuando su organigrama responde a más de un criterio. Lo más habitual es que cada organización bajo la tradicional estructura jerárquica de naturaleza funcional (por departamentos) conviva con otra que responde a criterio diferente como puede ser mercado, clientes o productos, lo cual constituye una ventaja significativa en el manejo de responsabilidad y autoridad para cada una de las áreas que actúe y se desenvuelva la organización.

La estructura organizativa de la empresa en el nivel interno define los niveles de autoridad y responsabilidad conformados por jerarquías superiores, mandos medios y áreas operativas, tal como se muestra en el organigrama siguiente:

**Cuadro No. 1**  
**Organigrama**



Fuente: Elaboración propia, evaluación control interno de cuentas por cobrar, año 2009.

### 1.5.2 ASPECTOS LEGALES Y FORMALES DE CONSTITUCIÓN

La empresa comercial para llevar a cabo sus actividades económicas o mercantiles necesita organizarse legalmente; el Código de Comercio, establece las clasificaciones siguientes:

a) Empresa Individual o Comerciante individual

Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades, por ejemplo: La intermediación en la circulación de bienes y la prestación de servicios.

b) Empresa en Sociedad Mercantil

Las Sociedades mercantiles, son sociedades organizadas bajo forma Mercantil, exclusivamente las siguientes:

1. La sociedad colectiva

Sociedad colectiva es la que existe bajo una razón social y en la cual los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

2. La sociedad en comandita simple

Sociedad en comandita simple, es la compuesta por uno o varios socios comanditarios que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada a monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones.

3. La sociedad de responsabilidad limitada

Sociedad de responsabilidad limitada es la compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad y, en su caso, la suma que a más de las aportaciones convenga la escritura social.



El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones.

#### 4. La sociedad anónima

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.

#### 5. La sociedad en comandita por acciones

Sociedad en comandita por acciones, es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de la sociedad anónima. Las aportaciones deben estar representadas por acciones.

### **1.5.3 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES**

Dentro del ámbito empresarial existe diversidad de impuestos y contribuciones a los que están sujetas y que las hacen contribuyentes desde el momento que son creadas. Entre los principales impuestos y contribuciones están:

- Impuesto sobre la renta: El artículo número 1 del decreto número. 26-92 indica: “Objeto. 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, de trabajo o de la combinación de ambos.”

- Impuesto al Valor Agregado: Con el decreto número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado, el cual literalmente indica en su artículo número 1: “De la materia del impuesto. Se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Dirección General de Rentas Internas.”
  
- Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz: Con el Decreto número 19-04 del Congreso de la República, se estableció un impuesto extraordinario y temporal de apoyo a los Acuerdos de Paz, a cargo de las personas individuales o jurídicas que a través de sus empresas mercantiles o agropecuarias, así como de los fideicomisos, los contratos de participación las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios, indivisos y otras formas de organización empresarial que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y que obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento de sus ingresos brutos.
  
- Ley del Impuesto de Solidaridad, este se encuentra contenido en el decreto número 73-2008, en su artículo primero define lo siguiente “Materia del Impuesto: Se establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios

hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.” (7:1)

- Ley orgánica del Instituto de Seguridad Social: (Decreto No. 295 del Congreso de la República y sus Modificaciones). De este decreto se deriva el pago de las cuotas patronales las cuales ascienden a un 12.67 % por parte de la empresa (10.67% IGSS, 1% IRTRA y 1% INTECAP) y un 4.83% por parte del trabajador; a través de pagos en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) el día 20 de cada mes o bien en los bancos autorizados para recibir el pago por cuenta ajena.
- Adicionalmente de los impuestos anteriores se derivan otros que deben hacerse efectivos en el período fiscal dentro los cuales se encuentran: Impuesto al valor Agregado (IVA) e Impuesto sobre la Renta (ISR) de facturas especiales emitida a cuenta del vendedor, pago de Impuesto sobre la Renta sobre sueldos y salarios, las retenciones sobre servicios que han sido prestados, la conciliación anual de retenciones sobre sueldos y salarios, el Informe Estadístico presentado al Ministerio de Trabajo de forma anual, las obligaciones y derechos de las relaciones laborales reguladas por el Código de Trabajo (Decreto número 14-41), entre otros.

## **CAPÍTULO II**

### **CONTROL INTERNO**

El control interno es importante para la estructura administrativa contable de las empresas dedicadas a la venta y comercialización de pinturas. Este asegura la confiabilidad de sus estados financieros, prevención de los fraudes, eficiencia y eficacia operativa. El control interno lo ejerce cada uno de los componentes de un ente o entidad.

Corresponde a la administración de la entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la entidad.

#### **2.1 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO**

En la actualidad, el término control interno tiene varias acepciones. Desde hace mucho tiempo han existido diferencias de opinión sobre el significado y los objetivos del control interno. Algunos interpretan el Control Interno como los pasos que da un negocio para evitar el fraude, tanto por malversación de activos como por presentación de informes financieros fraudulentos. Otros reconocen la importancia del control interno para la prevención del fraude, consideran que el Control Interno desempeña un papel igual en asegurar el control sobre el proceso de manufactura y otros procesos

“El control Interno es la adopción de una serie de medidas que se establecen en las empresas, con el propósito de contar con instrumentos tendientes a salvaguardar la integridad de los bienes institucionales y así ayudar a la administración y cumplimiento correcto de las actividades y operaciones de las empresas” (7:105)

“Se entiende por Control Interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos” (8:4)

La Norma Internacional de Auditoría 315 establece: “El control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos.”

De acuerdo con el Instituto Americano de Contadores, American Institute of Accountants, el control interno integra los planes de organización de la entidad, los métodos, procedimientos y sistemas que funcionalmente se siguen en una organización para el conocimiento y protección de sus activos, la consecución de información financiera correcta y fidedigna y el incentivo a la eficacia de la gestión y la realización de las políticas surgidas en la dirección.

En resumen, el control interno es el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia, exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas establecidas de modo que no puedan existir fraudes ni errores cometidos por los empleados.

El Control Interno se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de la empresa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección inducción y capacitación del personal. El establecimiento y promoción del control interno en una empresa, es responsabilidad de la administración o gerencia.

## **2.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO**

“La evaluación del Control Interno ayuda al auditor a determinar el alcance de los procedimientos de Auditoría, necesarios para desarrollar el examen previsto” (8:86)

La importancia de un buen control interno radica en el porcentaje de seguridad que el auditor pueda asignar a los procedimientos y de esto depende el alcance de la muestra que el auditor defina, el alcance en su evaluación y las pruebas o procedimientos de auditoría que necesita aplicar para verificar si los procedimientos internos son o no son confiables. La relación entre el control interno y la aplicación de las pruebas de auditoría es directa, es decir a mayor control interno, en la empresa, menos pruebas de auditoría será necesario aplicar en la evaluación; y a menor control interno, en la empresa, más pruebas de auditoría será necesario aplicar en la evaluación.

La necesidad de la evaluación del control interno por parte del auditor puede fundamentarse en el contenido de la Norma Internacional Para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna 2120, relativa a la gestión de riesgos, que expone que en el proceso de auditoría se debe evaluar el control interno de la empresa para identificar y contribuir a la mejora de los sistemas de gestión de riesgos y control. Los resultados de la evaluación deberán ser debidamente

analizados para establecer el grado de confianza que se va depositar y determinar la extensión y el alcance de los procedimientos y las pruebas de auditoría a aplicar.

### **2.3 CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN CONTROL INTERNO**

El control interno es un factor crítico en el logro de los objetivos generales de una empresa y su efectividad depende de la información recibida. Los sistemas de control interno, para lograr uso óptimo, deben poseer las características siguientes:

a) Debe ser oportuno.

Un Control Interno es oportuno cuando se dispone de él en el momento apropiado. La manera óptima de información para control debiera detectar desviaciones a las normas bases antes de que éstas ocurran. En las actividades diarias de una empresa rara vez se logra tal detección, pero se deben coordinar esfuerzos para informar sobre desviaciones de las normas y/o procedimientos mientras los eventos en cuestión están aún en proceso.

b) Seguir una estructura organizacional.

La función de Control Interno no puede sustituir una estructura organizacional. Los buenos controles están bien relacionados con la estructura orgánica y muestran su eficiencia, así como la de sus procedimientos en cuanto a su diseño y función.

c) Tener una ubicación estratégica

Es imposible establecer controles para cada actividad a realizar en una empresa, aun cuando ésta sea pequeña o mediana. Por tanto, es

necesario establecer controles en ciertas actividades de la operación de acuerdo a un criterio estratégico.

d) Debe ser económico.

Es evidente que la función de control consume recursos. Por tanto se debe prestar especial atención al análisis costo-beneficio de los sistemas de control ya que si existe un control excesivo, puede provocar efecto negativo o no alcanzar el objetivo que se pretende

e) Revelar tendencias y situaciones.

Los controles muestran la situación actual de una fase específica de una actividad, son relativamente fáciles de preparar, ya que solo son necesarios los controles que muestren periódicamente la actividad por controlar. La interpretación de los avances de las actividades, es de especial importancia en el desarrollo de la información de control para llevar a cabo una medición.

f) Hacer resaltar la Excepción.

Existen dos razones del porque un sistema de control efectivo acentúa la excepción. La primera es la cantidad de información producida, que aún en pequeños organismos es tan extensa que hace difícil determinar la importancia de toda la información. La segunda, cuando la información que resalta la excepción es presentada al administrador, su atención se enfoca hacia aquellos aspectos que requieren una acción correctiva.

## **2.4 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

El control interno persigue el cumplimiento de los objetivos siguientes:



- a) Obtener la conformidad y seguridad de que los niveles interiores de la organización cumplen con las directrices provenientes de las gerencias o la dirección de la empresa.
- b) Determinar ineficiencias y errores de sistemas, operaciones y humanos.
- c) Determinar mejores normas, métodos, instrucciones, procedimientos y sistemas.
- d) Crear mejores sistemas o métodos de control y reforzar los existentes.
- e) Generar operaciones más eficientes, seguras y rápidas.
- f) Determinar y evaluar la mejor utilización de recursos humanos, físicos y tecnológicos
- g) Evaluar la efectividad de una gestión, actuación o tarea.
- h) Lograr que los datos informativos se presenten exactos y oportunos.
- i) Salvaguardar y custodiar los bienes, valores o patrimonio de la empresa.
- j) Acrecentar la eficiencia operativa y facilitar que las normas, los procedimientos y los sistemas establecidos se cumplan.
- k) Comprobar la exactitud y veracidad de los datos suministrados por la contabilidad.
- l) Prevenir robos, fraudes y desfalcos, y, en el caso que ocurran, que exista la posibilidad de descubrirlos y poder cuantificarlos.
- m) Obtener información adecuada, confiable, eficiente y oportuna para la toma de decisiones.

Estimular la adhesión y el cumplimiento de las políticas y procedimientos creados por la gerencia.

## **2.5 RIESGOS DEL CONTROL INTERNO**

El riesgo es aquello que puede limitar a una organización a alcanzar sus objetivos. Típicamente los riesgos no son eliminados, simplemente se reducen a niveles aceptables para administrarlos. El riesgo puede ser considerado como

una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregulares y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por los procedimientos de control de la entidad. Los errores o irregularidades son fuentes potenciales de discrepancia de registro, falsedad y omisión de datos y por consiguiente, información sustancialmente incorrecta.

### **2.5.1 RIESGO INHERENTE**

“Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases asumiendo que no hubo controles internos relacionados.” (12:82)

Consiste en la posibilidad de que en el proceso contable (registro de las operaciones y preparación de los Estados Financieros) ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control. El riesgo inherente es la susceptibilidad que una afirmación de los Estados Financieros contenga un error significativo al asumir que no hay políticas y procedimientos del sistema de control interno relacionados. El riesgo de tal error es mayor para algunas afirmaciones y saldos de cuenta o tipos de transacciones relacionadas, por ejemplo: los cálculos complejos tienen mayor probabilidad de ser mal determinados que los cálculos simples, las cuentas que contienen montos derivados de estimaciones contables poseen riesgos mayores que las cuentas que contienen información derivada de procesos rutinarios o no rutinarios.

Los factores externos también influyen en el riesgo inherente, por ejemplo: el desarrollo tecnológico podría hacer que un producto en particular, se transforme en obsoleto, que implica, que las existencias sean susceptibles de ser sobrevaluadas, cambios en las necesidades y expectativas de la población,

modificaciones en la legislación y normas. La responsabilidad de identificar y suministrar los riesgos, corresponde a los diferentes niveles de la organización.

### **2.5.2 RIESGO DE CONTROL**

“Es el riesgo que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de una cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.” (12:83)

Se refiere a la incapacidad de los controles internos de prevenir o detectar los errores o irregularidades sustanciales en la entidad. Para que un sistema de control sea efectivo debe de ocuparse de los riesgos inherentes percibidos, incorporar una segregación de funciones apropiadas de funciones incompatibles y poseer un alto grado de cumplimiento. Los sistemas de control bien diseñados reducen el riesgo de sufrir una pérdida significativa a causa de errores o irregularidades, en los diferentes niveles de la organización.

Los sistemas de control tienen menos posibilidades de evitar las irregularidades cometidas por la Gerencia Superior, quien está en posición de sobrepasarlos o ignorarlos. En consecuencia el auditor debe interesarse particularmente en el ambiente de control, los controles gerenciales y en el papel de la Auditoría Interna, ya que estos pueden proporcionar una seguridad razonable de que la administración no está involucrada en ellos.

El auditor deberá documentar en los papeles de trabajo lo siguiente:

- a) La comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno.

- b) La evaluación del riesgo de control. Cuando el riesgo de control es evaluado como menos que alto, el auditor debería documentar también la base para esa conclusión.

Pueden usarse diferentes técnicas para documentar la información relativa a los sistemas de contabilidad y de control interno. La selección de una técnica particular es cuestión de juicio por parte del auditor. Son técnicas comunes las descripciones narrativas, los cuestionarios, las listas de verificaciones y los diagramas de flujo. La forma y extensión de esta documentación es influida por el tamaño y la complejidad de la entidad y la naturaleza de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad. Generalmente, mientras más complejos sean los sistemas y procedimientos, más extensa necesitará ser la documentación del auditor.

### **2.5.3 RIESGO DE DETECCIÓN**

“Es el riesgo que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en el saldo de una cuenta o clase de transacciones que podrían ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en estos saldos o clases.” (12:83)

Estriba en la posibilidad de que hayan ocurrido errores e irregularidades importantes en el proceso administrativo-contable y que no fueron detectados por el control interno y tampoco por las pruebas y procedimientos diseñados y realizados por el auditor.

El riesgo de detección es el riesgo que el auditor no detecte un error material en una afirmación de los Estados Financieros. El riesgo de detección es una función de efectividad de un procedimiento de auditoría y de su aplicación por parte del auditor.

Esto se origina en parte por las incertidumbres que existen cuando el auditor no examina el cien por cien del saldo de una cuenta o tipo de transacción, y en parte, de otras incertidumbres que existen aún si el auditor llegase a examinar el cien por ciento del saldo de la cuenta o tipo de transacción. Otras incertidumbres se originan porque un auditor podría seleccionar un procedimiento de auditoría inapropiado, aplicar mal un procedimiento de auditoría o mal interpretar los resultados de la auditoría.

La incertidumbre puede ser reducida a un nivel insignificante a través de una adecuada planificación y supervisión y con una conducción de la práctica de auditoría de conformidad con estándares de control de calidad apropiados.

Adicional a los riesgos antes mencionados y clasificados existe el riesgo residual que se define como: El riesgo remanente que existe posterior a la aplicación de las distintas medidas para la salvaguarda de los bienes o la información de un proceso o área determinada.

## **2.6 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.**

Los controles internos pueden clasificarse:

### **2.6.1 CONTROL ADMINISTRATIVO.**

“Incluye el plan de organización y procedimientos y registros relacionadas con los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones por parte de la dirección. Toda autorización representa una función de dirección directamente asociada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la organización y constituye el punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.” (8:278)

## **2.6.2 CONTROL CONTABLE**

Los procedimientos y registros referentes a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de la información financiera, son diseñados para proporcionar seguridad razonable que:

- a) Para efectuar las transacciones se requiere de la autorización general o específica de la dirección.
- b) Las transacciones se registran, para:
  - ✓ Permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con Normas Internacionales o cualquier otro criterio aplicable a los estados financieros.
  - ✓ Mantener el control sobre los activos.
- c) Está permitido el acceso a los activos únicamente con la autorización de la administración.
- d) El activo contabilizado se compara con el existente en intervalos de tiempo razonable y se adoptan las medidas correspondientes en el caso de que existan diferencias. (8:278)

## **2.7 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Evaluar un sistema de control interno, es hacer una operación objetiva del mismo. Esta evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer la adecuada aplicación de los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la administración de la entidad para salvaguardar sus activos y para hacer eficientes sus operaciones.

La evaluación que se efectúe del control interno, es primordial, pues a través de ella se conocerá si las políticas implantadas se cumplen a cabalidad y si en general se proporciona un ambiente apropiado para que la empresa logre sus objetivos.

Existen tres métodos principales para documentar la evaluación y análisis de cualquier control interno, los cuales se describen a continuación:

### **2.7.1 MÉTODO NARRATIVO O DESCRIPTIVO**

El método descriptivo consiste en relacionar en notas narrativas u otros papeles, las diversas características del control motivo de evaluación, al hacer una adecuada descripción de actividades y operaciones que se realizan y relacionan con departamentos, personas, operaciones, registros contables y financieros.

Los inconvenientes que tiene este método son que al no tomarse una buena narración o descripción de los procedimientos, puede cometerse errores en la interpretación y no llegar a la evaluación deseada. Este método se utiliza generalmente en empresas pequeñas.

### **2.7.2 MÉTODO DE CUESTIONARIO**

Está constituido por una serie de preguntas que son, adecuadas y escritas, las que van relacionadas a los aspectos básicos del control interno referente a la revisión que se va a efectuar, generalmente se utiliza en empresas pequeñas.

Una de las cualidades que tiene este método es que es de fácil preparación, donde la persona que se evalúa no se puede confundir o cometer error alguno en el proceso de evaluación o entrevista. Como es un método amplio, es susceptible de críticas, entre los inconvenientes que se le encuentra a este

sistema de evaluación se tienen: los cuestionarios son formulados con preguntas precisas, cuando una de estas es contestada negativamente da síntomas de debilidad en el área de revisión, y pueden indicar al auditor la necesidad de efectuar búsqueda de controles alternos o establecer que dicho control no es pertinente para el área que se evalúa.

### **2.7.3 MÉTODO GRAFICO**

Este método como su nombre lo indica se basa en representar de forma gráfica la organización de la empresa, incluye para ello en los procedimientos para cada una de las actividades, gráficas que podrían ser en forma de flujogramas que sigan los documentos más importantes en el sistema de control interno. Por medio de estas gráficas de flujo se pueden representar los movimientos o recorridos que siguen los distintos documentos que amparan las operaciones realizadas, representa también los movimientos de las diferentes personas que intervienen en el manejo de las numerosas transacciones que se ejecutan.

Las características que tienen a su favor este método son las siguientes:

- a) La revisión del mismo es comprensible y se efectúa en forma por demás rápida.
- b) Por su comprensión aceptable facilita identificar los puntos débiles a la vez que enmarca los puntos fuertes del sistema implantado de control interno.

El Contador Público y Auditor que utilice este método de evaluación, deberá estar enterado de cómo se realizan las diversas operaciones y de la contabilidad de la información recabada, para que cuando se realice el diseño de las gráficas de flujo, de un área específica, se encuentre en condiciones favorables para



detectar las áreas que denoten deficiencias y así esté en capacidad también de hacer las recomendaciones adecuadas.

Los métodos anteriores pueden utilizarse de forma combinada, para la evaluación del control interno, pero debe considerarse la inversión de tiempo y recurso que estos necesitan para ser ejecutados.

## **2.8 REQUISITOS FUNDAMENTALES A CONSIDERAR EN LA EVALUACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Un adecuado sistema de control interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la información financiera, que son indispensables para la buena marcha de cualquier entidad.

### a) Oportuno.

En el control interno para que sea oportuno, deben considerarse controles preventivos, detectivos y correctivos. De tal manera que no se implemente como respuesta para erradicar errores o irregularidades, que pueden tener un costo muy elevado para la empresa

### b) Económico.

Deben diseñarse sistemas de control que sean acordes a las necesidades de cada empresa, de acuerdo al tamaño, actividad económica, ubicación al resultado de la evaluación del riesgo inherente. Un sistema costoso de control interno, no garantiza que sea infalible.

### c) Universal

El control interno es universal porque se aplica indistintamente en todas las organizaciones, sean estas de carácter empresarial, gubernamental o público y un especial en países con un alto desarrollo gerencial.

## **2.9 NIVELES DE MEDICIÓN DEL RIESGO**

Al concebir los posibles riesgos en la ejecución de los diferentes subprocesos de la auditoría de una organización interna o externa, debe efectuarse la evaluación de los mismos con el fin de conocer el impacto, y el tratamiento que este requiere así como la probabilidad de ocurrencia. Ello no daría la posibilidad de conocer anticipadamente la valoración y concebir planes que coadyuven a la reducción de las pérdidas.

Es necesario entonces, luego de conocer los posibles riesgos, tener en cuenta:

a) Probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Las probabilidades de ocurrencia deberán determinarse en:

- Poco Frecuente (PF): Cuando el riesgo ocurra sólo en circunstancias excepcionales.
- Moderado (M): Puede ocurrir en algún momento.
- Frecuente (F): Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias.

b) Impacto ante la ocurrencia del riesgo.

El impacto ante la ocurrencia se considera:

- Leve (L): Prejuicios tolerables, Baja pérdida financiera.
- Moderado (M): Requiere de un tratamiento diferenciado, pérdida financiera medida.
- Grande (G): Requiere tratamiento diferenciado, alta pérdida financiera.

### **2.9.1 NIVEL ALTO**

Lógicamente, un alto riesgo de control implica mayor probabilidad que existan errores o irregularidades no detectadas por los controles internos establecidos, que afectan significativamente el contenido de los Estados Financieros.

Algunas señales de alarma que pueda indicar la posibilidad e situación de alto riesgo son:

- a) Falta de personal, lo que aparentemente obliga a los empleados a trabajar en horas no usuales, postergar vacaciones o trabajar un número sustancial de horas extras.
- b) Alta rotación de personal en cargos claves del área financiera.
- c) Cambios frecuentes de auditores o asesores legales.
- d) Deficiencias significativas conocidas en los controles internos, que podrían ser corregidas.
- e) Transacciones significativas con entidades vinculadas o transacciones que pueden involucrar conflicto de intereses.
- f) Pagos de grandes sumas, fuera de lo común, por servicios de abogados, consultores, agentes y otros.

### **2.9.2 NIVEL MODERADO**

Se consideran riesgos aceptables con medidas de control. Se deben realizar acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y superación.

### **2.9.3 NIVEL BAJO**

El riesgo bajo de control interno, implica realizar menos pruebas sustantivas, y se determina con base en el resultado de las pruebas de cumplimiento realizadas.

Conforme disminuye el valor evaluado del riesgo de control, se aumenta el nivel aceptado de riesgo de detección. Por consiguiente el auditor podrá alterar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas planificadas.

## **CAPÍTULO III**

### **AUDITORÍA INTERNA Y GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS**

#### **3.1 DEFINICIÓN AUDITORÍA INTERNA**

La Auditoría Interna es la actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos al aportar un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión, control y dirección.(16,16)

##### **3.1.1 EVOLUCIÓN DEL ENFOQUE DE LA AUDITORÍA INTERNA**

No hace muchos años al auditor se le consideraba como la persona de confianza quien aprobaba las transacciones o daba su visto bueno sobre los registros contables, pagos al personal, en este periodo el papel desempeñado por el auditor era el de un Jefe Financiero, pero, el ser parte del proceso administrativo restó credibilidad con el transcurso del tiempo ante los ejecutivos, lo que llevó a la evolución del enfoque de la auditoría interna como departamento y como proceso.

Los cambios y el avance a los enfoques modernos de auditoría derivaron de cambios en regulaciones impuestas por entidades controladoras y fiscalizadoras, nuevos criterios gerenciales, crecimiento de los negocios, así como de organismos multilaterales como el Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. Como resultado de estos cambios comienza el verdadero énfasis en la función de control y como elemento de la misma, la Auditoría Interna, lo que ha hecho posible el diseñar, implementar, supervisar y corregir las funciones de la auditoría interna.

Lo anterior ha contribuido a que la auditoría interna sea considerada como una función de ayuda y asesoramiento a la gerencia, por ello es necesario que su ubicación, para darle mayor independencia, sea al más alto nivel, lo que permite

que su acción vaya a los diferentes niveles de la organización, no solo a operaciones financieras, sino que se abarquen las políticas, sistemas, procedimientos, planes, programa, entre otros, lo que da como resultado un enfoque integral para la organización.

Como parte de los productos de los cambios y el enfoque moderno de la auditoría interna, se publica el informe COSO que se encontraba integrado por:

**Cuadro No. 2**  
**Elementos COSO I**

<b>Elementos</b>	<b>Componentes</b>
Entorno de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filosofía de control interno</li> <li>- Factores del control interno</li> <li>- Integridad y valores éticos</li> <li>- Estructura organizacional</li> <li>- Consejo de administración y auditoría interna</li> <li>- Compromiso de competencia profesional</li> <li>- Políticas y prácticas para la administración del personal.</li> <li>- Influencias externas</li> </ul>
Evaluación de los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos de control</li> <li>- Evaluación de riesgos</li> <li>- Manejo de cambios</li> </ul>
Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidad de controlar e informar</li> <li>- Fijar límites de actuación</li> <li>- Generar historia operacional</li> <li>- Apoyo a la toma de decisiones</li> </ul>
Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad de la información</li> <li>- Comunicación interna y externa</li> </ul>
Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades de supervisión</li> <li>- Evaluación independiente</li> <li>- Comunicación de deficiencias</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, Informe de tesis "METODOLOGÍA COSO-ERM EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA", año 2009

El informe COSO como parte de la auditoría interna, de igual manera, ha tenido la necesidad de adaptarse y cambiar de acuerdo a las condiciones imperantes, esto dio como resultado COSO-ERM, que hace énfasis sobre el papel de la dirección y

la correcta administración del riesgo, de esta metodología se derivan los siguientes elementos:

**Cuadro No. 3**  
**Elementos COSO II**

Elementos	Componentes
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filosofía de riesgos</li> <li>- Integridad y valores</li> <li>- Estructura organizativa</li> </ul>
Establecimiento de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión y visión</li> <li>- Funciones</li> <li>- Objetivos</li> </ul>
Identificación de Eventos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicas de identificación de eventos</li> </ul>
Evaluación de los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de riesgos identificados</li> </ul>
Respuesta al riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis y establecimiento de las respuestas al riesgo</li> </ul>
Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas</li> <li>- Procedimientos</li> </ul>
Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de medios de información y comunicación</li> </ul>
Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisión permanente</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, Informe de tesis "METODOLOGÍA COSO-ERM EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA", año 2009

Los anteriores conceptos serán tratados y desarrollados en como parte de la gestión de riesgos.

### **3.1.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA INTERNA**

- a) Apoyar en la función directiva de la organización para la consecución de los objetivos, a través de la mejora continua.
- b) Evaluar la eficacia de la organización, planificación, ejecución, dirección y control, así como la eficiencia de los sistemas administrativos y financieros.

- c) La observancia del cumplimiento de la legislación, las normas y políticas a la que esté sujeta la organización.
- d) Asegurar que se tomen las medidas de protección para la conservación del patrimonio de la organización.
- e) Evaluar los resultados, sobre la base a lo esperado y lo obtenido, con la finalidad de medir la eficiencia de la administración y poder determinar el cumplimiento de los objetivos.

### **3.1.3 NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA**

Como parte de los principales elementos que impulsaron el enfoque moderno de la auditoría de control interno surgen las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) las cuales se presenta resumen sobre su distribución y contenido:

#### **NORMAS DE ATRIBUTOS**

1000 – Propósito, autoridad y responsabilidad

Este grupo de normas define los aspectos que darán la imagen clara de cuál es la razón para que la auditoría Interna exista en la organización, para tal efecto es necesario que el auditor Interno ejecutivo del departamento tenga credibilidad y capacidad de convencimiento ante los ejecutivos para la emisión del documento formal en el que se haga referencia a los objetivos de Departamento de Auditoría Interna, la autoridad y la responsabilidad que tiene dentro del proceso operacional de la organización constituyen un servicio a la organización. (16 ,3)

1100 – Independencia y objetividad

Este grupo de normas resalta la importancia de la independencia con la que debe contar el departamento de auditoría, debido a que de ello depende el campo de acción, de lo contrario se verá limitado a aspectos de poca importancia, por lo que



es necesario que los objetivos de la auditoría interna sean divulgados, así como su ubicación organizacional y dependencia jerárquica. (16,3)

#### 1200 – Aptitud y cuidado profesional

Este grupo de normas dan los requisitos que deben aplicar los auditores en cada trabajo que lleven a cabo, lo que requiere de un plan de entrenamiento interno y externo que posibilite y de las cualidades, a los miembros del departamento de auditoría interna, para el correcto desempeño de sus labores, tales como: Obtención de evidencia suficiente y competente que permita sustentar los hallazgos dentro de los informes que sean de beneficio a la organización para mejorar de forma continua. (16,5)

#### 1300 – Programa de aseguramiento y mejora de la calidad

Este grupo de normas, hace énfasis sobre el rol de la auditoría interna, debido a que si se va a recomendar mejoras continuas se requiere estar en esa dimensión para tener la conciencia y habilidad necesarias para cumplir con esta función, aunado a ello pueden aplicarse revisiones independientes por auditores externos o bien la retroalimentación de las áreas evaluadas sobre el trabajo realizado y los resultados obtenidos para determinar que se lleve a cabo con calidad y orientado a la consecución de los objetivos organizacionales y del departamento de auditoría.(16,6)

### **NORMAS SOBRE DESEMPEÑO**

#### 2000 – Administración de la actividad de auditoría interna

Este grupo de normas, promueven los aspectos que dan carácter de organización normal, del departamento de auditoría interna, al hacer énfasis en el proceso administrativo, es decir, que se debe planificar, organizar, dirigir, controlar e informar de sus acciones como cualquier otra entidad de la organización, sin perder de vista la concesión de los objetivos de este departamento. (16,8)

#### 2100 – Naturaleza del trabajo

Este grupo de Normas, establecen los campos que el auditor interno debe tomar en cuenta como aspectos prioritarios, es decir debe ver con mayor frecuencia los riesgos operacionales en los diferentes niveles, evaluar los controles internos y asegurar la eficiencia de las operaciones. (16,9)

#### 2200 – Planificación del trabajo

Este grupo de normas hacen referencia al proceso de trabajo que debe tener la auditoría interna, a través del diseño de procedimientos que permitan planificar y documentar los pasos y criterios a utilizar durante el desarrollo del trabajo para la consecución de los objetivos. (16,11)

#### 2300 – Desempeño del trabajo

Este grupo de normas, se refieren a la ejecución del mismo trabajo, donde el auditor interno debe cumplir con los requisitos necesarios que le provean de información suficiente que se pueda convertir en evidencia que sustente los hallazgos que han sido identificados. (16,12)

#### 2400 – Comunicación de resultados

Este grupo de normas hace referencia a los criterios de comunicación de los resultados obtenidos por la auditoría, al hacer énfasis en los criterios que deben tomarse en cuenta para la comunicación e los resultados, así como la calidad de comunicación, para la que la misma sea objetiva, contractiva y concisa. (16,13)

#### 2500 – Seguimiento del progreso

Este grupo de normas, hace referencia a la necesidad de mantener verdaderos procesos de supervisión en el trabajo de la auditoría, con lo cual el ejecutivo de auditoría interna debe crear y mantener los procedimientos que le ayuden a una comunicación ágil y transparente de resultados, además del seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de los informes, bajo un proceso que promueva

nueva información a la administración sobre la atención de los aspectos a mejorar. (16,14)

2600 – Decisión de aceptación de los riesgos por la dirección

Este grupo de normas, hace referencia a que la comunicación y coordinación de acciones es un asunto importante para el bienestar y desarrollo organizacional, aún en el caso que haya que informar a niveles superiores, pero el auditor interno, debe disponer de la habilidad necesaria para vender sus ideas de tal manera que se vuelvan aplicables y productivas a los ojos de los usuarios de los informes. (16,15)

### **3.2 DEFINICIÓN DE GESTIÓN DE RIESGOS**

Las entidades se enfrentan a la ausencia de certeza sobre el fruto y el reto para su dirección, de determinar qué nivel de incertidumbre puede aceptar mientras se esfuerza en hacer crecer el valor para sus grupos de interés. La gestión de riesgos corporativos capacita a la dirección para identificar, evaluar y gestionar los riesgos en caso de incertidumbre y es esencial para la creación y conservación de valor. Dicha gestión es un proceso realizado por el consejo de administración, la dirección y demás personal de una entidad, que se aplica a la definición de la estrategia en toda entidad. Está diseñada para identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la entidad y gestionar los riesgos para que estén dentro de los niveles aceptados por ella, para facilitar seguridad razonable respecto al logro de sus objetivos. Está constituida por ocho componentes relacionados entre sí, que integran el modo en que la dirección conduce a la empresa. Estos componentes están vinculados entre sí y sirven de criterio para determinar si la gestión de riesgos corporativos es eficaz. (14,25)

#### **3.2.1 INCERTIDUMBRE Y VALOR**

Como premisa en la gestión de riesgos toda entidad, sea con fin de lucro o no o sea un organismo estatal, existe para generar valor para sus grupos de interés y, de igual forma, enfrenta a la incertidumbre y “el reto para la dirección es determinar

cuanta incertidumbre puede aceptar mientras se esfuerza en hacer crecer el valor para dichos grupos.” (14,25)

La conservación del valor puede transmitirse a través de una calidad superior del producto, capacidad productiva y la satisfacción del cliente. Las actividades deben reajustarse a las circunstancias cambiantes.

El valor se maximiza cuando la dirección establece una estrategia y unos objetivos que consiguen un equilibrio óptimo entre las metas de crecimiento y renta.

¿Que es la gestión de riesgos corporativos?

Es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, al aplicar la definición de la estrategia en toda entidad y diseñar para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización y gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de objetivos.

La gestión de riesgos corporativos abarca las capacidades siguientes:

- a) Alinear el riesgo aceptado y la estrategia.
- b) Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos.
- c) Reducir sorpresas y pérdidas operativas.
- d) Identificar y gestionar riesgos en toda la entidad.
- e) Facilitar respuestas integradas a riesgos múltiples.
- f) Aprovechar oportunidades.
- g) Mejorar la aplicación de capital.

### **3.2.2 EVENTOS, RIESGOS Y OPORTUNIDADES**

Evento: Es un incidente o acontecimiento procedente de fuentes internas o externas que afecta a la consecución de objetivos y que puede tener un impacto negativo o positivo o de ambos tipos a la vez. Los eventos de signo negativo constituyen riesgos. (14,28)

Riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte desfavorablemente al logro de los objetivos.

Oportunidad: Es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte positivamente a la consecución de objetivos.

Los objetivos de una entidad pueden catalogarse como:

- a) Estrategia: Relativos a los objetivos de alto nivel, alineados con la misión de la entidad y prestándole apoyo.
- b) Operaciones: Relativos al uso eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.
- c) Información: Relativos a la fiabilidad de los informes de la entidad.
- d) Cumplimiento: Relativos al cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

### **3.3 COMPONENTES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS**

Los componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos son, los cuales se desarrollarán de acuerdo al Marco Integrado de la gestión de riesgos corporativos de PriceWaterhouseCoopers:

- a) Ambiente Interno
- b) Establecimiento de objetivos
- c) Identificación de eventos
- d) Evaluación de riesgos
- e) Respuesta a los riesgos
- f) Actividades de Control

g) Información y comunicación

h) Supervisión

### **3.3.1 AMBIENTE INTERNO**

Este constituye la base de los demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, al proporcionar disciplina y estructura, e influye en cómo se establecen las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades de negocio, se identifican y evalúan los riesgos y se actúa sobre ellos. Asimismo, incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión.

La filosofía de gestión de riesgos de una entidad es el conjunto de creencias y actitudes comparativas que caracterizan cómo se contempla el riesgo en ella, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas. Refleja los valores de la entidad, influye en su cultura y estilo operativo y afecta a cómo se aplican los componentes de dicha gestión, esto incluye la identificación de riesgos, los tipos de riesgo aceptados y como son gestionados.

Cuando la filosofía de gestión de riesgos esté bien desarrollada, entendida y aceptada por el personal, la entidad estará en posición de reconocer y gestionar los riesgos eficazmente.

Riesgo Aceptado.

El riesgo aceptado es el volumen de riesgo, a nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar e impacta a su vez en su cultura y estilo operativo.

El rendimiento de la estrategia debe estar alineado con el riesgo aceptado de la entidad, por lo que debe considerarse que distintas 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 entidades pueden catalogar el riesgo de forma cualitativa, como: alto, moderado o bajo, o bien optar por un enfoque cuantitativo, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibre con los riesgos.

Es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus elementos. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones juegan un papel muy importante. Otras características son el alcance con que se plantean y persiguen, junto con la dirección, cuestiones difíciles relativas a estrategias, planes y rendimientos y su interacción o la del comité de auditoría con los auditores internos y externos. La integridad de la dirección es un requisito previo de la conducta ética en todos los aspectos de la actividad de la entidad, La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponer a la integridad y los 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.

La competencia refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección decide el nivel de realización de los cometidos, al sopesar la estrategia y objetivos de la entidad respecto a sus planes de implantación y realización. Existe a menudo un conflicto entre competencias y costo.

La dirección establece los niveles de competencia para trabajos concretos y los transforma en conocimientos y habilidades requeridos. A su vez, éstos pueden depender de la inteligencia, formación y experiencia del individuo. Los factores a

tener en cuenta en el desarrollo de niveles de conocimiento y habilidad influyen la naturaleza y grado del juicio a aplicar en un trabajo concreto.

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 los temas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad. Incluye el establecimiento de relaciones de información y protocolos de autorización, además de políticas que describan las prácticas empresariales adecuadas, los conocimientos y experiencia del personal clave y los recursos proporcionados para que lleven a cabo sus cometidos.

Las prácticas de recursos humanos relacionadas con la contratación, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y adopción de acciones remediadoras transmiten mensajes a los empleados en relación con los niveles de integridad y conducta

El impacto de un ambiente interno ineficaz puede tener amplias consecuencias, tales como pérdidas financieras, una imagen pública mancillada o la quiebra.

### **3.3.2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

Es importante que los objetivos estén alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma, y se debe considerar que 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.

La misión de una entidad establece en amplios términos lo que se desea alcanzar. Sea cual sea el término empleado, como “misión”, “visión” o “finalidad”, es importante que la dirección establezca expresamente la razón de ser de la entidad en términos generales. A partir de esto la dirección fija los objetivos estratégicos, formula la estrategia y establece los correspondientes objetivos operativos, de



información y de cumplimiento para la organización. De lo anterior cabe resaltar que aunque la misión de una entidad sea estable, la estrategia y los objetivos relacionados con ella son dinámicos y se adecuan mejor a las cambiantes condiciones internas y externas, y así mantener la estrategia y objetivos estratégicos alineados. Es de esto que los objetivos estratégicos son de alto nivel y dan apoyo a la misión/visión y reflejan la opción que ha elegido la dirección en cuanto a cómo la entidad creará valor para sus grupos de interés.

Estos surgen de la formulación de objetivos estratégicos lo cual permite desarrollar objetivos globales, cuya consecución creará y conservará el valor. Los objetivos al nivel de empresa están vinculados y se integran con objetivos más específicos, que repercuten en cascada en la organización hasta llegar a subobjetivos, lo que permite identificar factores críticos de éxito. Estos últimos puede afectar cada unidad de negocio, función o departamento y a los individuos.

Cuando los objetivos guardan conformidad con las prácticas y rendimientos anteriores se conoce la conexión entre actividades, y de existir una desviación en esta conexión la dirección debe reorientar la conexión o aceptar unos riesgos mayores. Por lo anterior los objetivos deben ser comprensibles y mensurables.

A pesar de la diversidad de objetivos entre entidades, se pueden establecer, de forma amplia, las categorías siguientes:

a) **Objetivos Operativos**

Estos se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad e influyen otros subobjetivos orientados a mejorar ambas características mediante la movilización de la empresa hacia sus metas finales. Así mismo estos objetivos deben reflejar los entornos empresarial, sectorial y económico en los que actúa la entidad.

b) Objetivos de Información

Se refieren a aquellos cuya finalidad es proporcionar a la dirección datos seguros y completos, adecuados para la finalidad gestionada.

c) Objetivos de cumplimiento

Se refieren a los diseñados para la verificación y medición del cumplimiento con las regulaciones de carácter legal y formal tanto de forma interna como externa a la entidad, al proporcionar a la dirección una herramienta para el seguimiento de las actividades y apego a las normas aplicables.

d) Subcategorías

Aunque las categorías forman parte del lenguaje común establecido por marco y facilitan la comprensión y la comunicación, puede ser útil plantear un subconjunto de objetivos cuya finalidad es facilitar la comunicación interna o externa sobre un tema en específico

e) Sobreposición de Objetivos

Esto se refiere a como un objetivo de una categoría puede reforzar a otro objetivo de otra o combinarse bajo la misma finalidad.

f) Consecución de Objetivos

Los objetivos proporcionan metas mensurables para su seguimiento y verificación, pero debe contemplarse que estos están sujetos a niveles de importancia y prioridad, al considerar que los objetivos de cumplimiento e información están bajo el control de la supervisión, aunque los objetivos estratégicos y operativos no están bajo el mismo esquema dado que éstos están sujetos a factores internos y externos que afectan su consecución.

### 3.3.3 IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

Para la identificación correcta de eventos debe considerarse que es un evento y sus variantes como se detalla a continuación:

Es un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas que afecta a la implementación de la estrategia o la consecución de objetivos. Estos eventos pueden tener un impacto positivo o negativo o de ambos tipos a la vez.

Así mismo, los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo inconsecuente a lo significativo, por lo que para evitar una excesiva consideración deben de utilizarse herramientas de medición e identificación y la evaluación de la probabilidad de ocurrencia e impacto.

Son diversos los factores internos y externos que provocan eventos que afectan la consecución de objetivos de acuerdo a la implementación de la estrategia, por lo que se presenta a continuación la tabla de clasificación de dichos factores.

**Cuadro No. 4**  
**Categoría de Eventos**

<b>Factores Externos</b>	<b>Factores Internos</b>
<b>Económicos</b> Disponibilidad de capital Emisión de deuda, impago. Concentración Liquidez Mercados Financieros Desempleo Competencia Fusiones/adquisiciones	<b>Infraestructura</b> Disponibilidad de activos Capacidad de activos fijos Acceso a capital Complejidad

<p><b>Medioambientales</b></p> <p>Emisiones y residuos</p> <p>Energía</p> <p>Catástrofes Naturales</p> <p>Desarrollo Sostenible</p>	<p><b>Personal</b></p> <p>Capacidad del personal</p> <p>Actividad fraudulenta</p> <p>Seguridad e higiene</p>
<p><b>Políticos</b></p> <p>Cambios de Gobierno</p> <p>Legislación</p> <p>Políticas Públicas</p> <p>Regulación</p>	<p><b>Procesos</b></p> <p>Capacidad</p> <p>Diseño</p> <p>Ejecución</p> <p>Proveedores/subordinados</p>
<p><b>Sociales</b></p> <p>Demografía</p> <p>Comportamiento del consumidor</p> <p>Responsabilidad social corporativa</p> <p>Privacidad</p> <p>Terrorismo</p>	<p><b>Tecnología</b></p> <p>Integridad de datos</p> <p>Disponibilidad de datos y sistemas</p> <p>Selección de sistemas</p> <p>Desarrollo</p> <p>Despliegue</p> <p>Mantenimiento</p>
<p><b>Tecnológicos</b></p> <p>Interrupciones</p> <p>Comercio electrónico</p> <p>Datos Externos</p> <p>Tecnología emergente</p>	

Fuente: PricewaterhouseCoopers, Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, mayo 2005, 61 pp.

La metodología definida por la dirección de una entidad puede estar compuesta por varias técnicas como herramienta de apoyo, estas técnicas aplican tanto al pasado como al futuro con la finalidad de establecer probabilidades de ocurrencia y aportar una fuente de medición y comparación en la gestión de riesgos.

Las técnicas pueden variar según el lugar donde se apliquen dentro de la entidad, algunas se enfocan en el análisis detallado de datos y crean una perspectiva ascendente de eventos y otras que son lo contrario de estas técnicas. Las cuales pueden agruparse como:

a) “Inventario de Eventos

Son relaciones detalladas de acontecimientos potenciales comunes a empresas de un sector determinado o a un proceso o actividad específica que se da en diversos sectores.” (14,58)

b) “Análisis Interno

Puede llevarse a cabo como parte de un proceso rutinario del ciclo de planificación empresarial, normalmente mediante reuniones del personal de la unidad de negocio.” (14,58)

c) “Dispositivos de escala o umbral

Estos dispositivos alertan a la dirección respecto a áreas con problemas comparando transacciones o eventos actuales con criterios predefinidos.” (14,58)

d) “Talleres de trabajo y entrevistas

Estas técnicas identifican los eventos aprovechando el conocimiento y la experiencia acumulada de la dirección, el personal y los grupos de interés, a través de discusiones estructuradas.” (14,58)

e) “Análisis del flujo de proceso

Esta técnica considera la combinación de inputs, responsabilidades y outputs de un proceso.” (14,59)

f) “Indicadores de eventos importantes

Supervisando datos correlacionados con los eventos, las entidades identifican la existencia de condiciones que podrían dar lugar a un acontecimiento.” (14,59)

g) “Metodologías para datos de eventos con pérdidas.

Los archivos de datos individuales con pérdidas en el pasado con una fuente útil de información para determinar las tendencias y causas principales.” (14,59)

Estas se generan debido a que los eventos no ocurren de forma aislada, esto produce que un evento desencadene otro o bien que varios se inicien de uno mismo en forma simultánea, por lo que la dirección debe evaluar este tipo de relaciones y poder determinar donde mejor deberían aplicarse los esfuerzos de gestión de riesgos.

### **3.3.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Bajo la gestión de riesgos estos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

El riesgo inherente, es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad e impacto, mientras que el riesgo residual es que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

Como se definió con anterioridad los factores internos y externos determinan que eventos pueden ocurrir y hasta qué punto afectarán a los objetivos de una entidad, pero debe considerarse, pese a que los factores son comunes los eventos resultantes pueden ser únicos.

La dirección bajo la gestión de riesgos considera la mezcla de potenciales eventos futuros relevantes para una entidad y sus actividades.

“Aunque el término “evaluación de riesgos” se aplica a veces en relación con una actividad puntual, en el contexto de la gestión de riesgos corporativos su componente con esa misma denominación constituye una continua e iterativa interacción de acciones que tienen lugar a través de la entidad.” (14,64)

Para la evaluación debe estimarse la probabilidad de los eventos y su impacto, la probabilidad indica la posibilidad de ocurrencia en términos cualitativos como alta, media y baja o derivados de otras escalas de medida o bien en términos cuantitativos como porcentaje, frecuencia y ocurrencia o derivados de otras formas numéricas.

A menudo las estimaciones de la probabilidad del riesgo y su impacto se determinan de datos procedentes de eventos anteriores observables que proporcionan una base objetiva, aunque en algunas ocasiones la dirección formula a menudo juicios subjetivos sobre la incertidumbre y al hacer esto debe reconocer sus limitaciones inherentes, para evitar esto pueden utilizarse técnicas de evaluación, como por ejemplo:

- a) Benchmarking
- b) Modelos probabilísticos
- c) Modelos no probabilísticos

La relación entre los eventos y la probabilidad de ocurrencia debe considerarse de acuerdo a su impacto y el nivel de riesgo que combinados representan para la entidad, a pesar que un factor genere un evento inmaterial combinado con otro puede comprometer seriamente a la entidad, por lo que es importante tener en cuenta las posibles relaciones que pueden generarse o bien los eventos que se originen de esta relación.

### **3.3.5 RESPUESTA A LOS RIESGOS**

Son las diferentes posturas que adquiere la entidad ante la ocurrencia de eventos y los niveles de riesgos que cada uno representa para la misma. Las respuestas a los riesgos pueden clasificarse en las categorías siguientes:

a) Evitar

Esta supone el salir o cesar actividades que generen riesgos.

b) Reducir

Implica realizar actividades que minimicen la probabilidad y el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez.

c) Compartir

Significa trasladar total o parcialmente el riesgo, a través de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.

d) Aceptar

Es no realizar ninguna acción que afecta a la probabilidad o el impacto del riesgo.

Al determinar la respuesta a los riesgos, la dirección debe tener en cuenta lo siguiente:



- a) Las respuestas sobre probabilidad e impacto deben estar alineadas con la tolerancia al riesgo de la entidad.
- b) El costo beneficio que representa cada respuesta a los distintos eventos y riesgos.
- c) La posibilidad de la consecución de los objetivos posterior al tratamiento y respuesta al riesgo.

Adicional a lo anterior la entidad debe considerar que siempre existirá un nivel de riesgo en cada actividad el cual debe evaluarse de forma individual y como afecta en forma colectiva al riesgo aceptado por la entidad, al considerar los riesgos de forma ascendente: negocio, departamento o función y luego su director responsable desarrolla una evaluación de ellos.

### **3.3.6 ACTIVIDADES DE CONTROL**

“Las actividades de control son políticas y procedimientos. Estos últimos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento.” (14,77)

El establecimiento de actividades de control es posterior a las respuestas al riesgo, esto con la finalidad de asegurar que las respuestas a los riesgos son las adecuadas y oportunas.

Los tipos de actividades de control pueden ser:

- a) Revisiones a alto nivel
- b) Gestión directa de funciones o actividades
- c) Procesamiento de la información
- d) Controles físicos

- e) Indicadores de rendimiento
- f) Segregación de funciones.

A menudo la dirección o las unidades de la entidad combinan diferentes tipos de actividades de control para tratar las correspondientes respuestas al riesgo.

Normalmente las actividades de control implican dos componentes: una política que establece lo que debe de hacerse y procedimientos que definen como llevarlo a cabo, aunque las políticas no suelen encontrarse en forma escrita, es necesario que las mismas formen parte de la cultura de la entidad especialmente en la toma de decisiones.

Es necesario que se cuente con controles que ayuden a verificar los sistemas de información, con la finalidad de proporcionar información objetiva y oportuna para alcanzar y cumplir con los objetivos definidos por la organización. Estos controles pueden agruparse en:

a) Controles generales

Son controles sobre la gestión de la tecnología de información y su estructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software.

b) Controles de aplicación

Estos se centran directamente en la integridad, exactitud, autorización y validez de la capacitación y procesamiento de datos.

### **3.3.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

La información dentro y fuera de la gestión de riesgos se identifica, capta y comunica de forma pronta y oportuna que permita tomar las decisiones de igual manera y ajustar los controles y actividades de acuerdo a la situación o eventos que esta delevele.

“La información procede de muchas fuentes – internas y externas – de forma cuantitativa y cualitativa – y facilita respuesta a las condiciones cambiantes. Un reto para la dirección es como procesar y depurar grandes volúmenes de datos para convertirla en información manejable y se enfrenta a él estableciendo una infraestructura de sistemas de información para buscar, captar, procesar, analizar y comunicar la información relevante.” (14,86)

“Desde hace mucho tiempo, los sistemas de información se diseñan y aplican para apoyar la estrategia de negocio. Este papel se hace crítico a medida que las necesidades del negocio cambian y la tecnología crea nuevas oportunidades para aprovechar una ventaja estratégica.” (14,87)

“La infraestructura de la información busca y capta datos dentro de un marco de tiempo y con una profundidad consecuente con la necesidad de la entidad de identificar, evaluar y responder al riesgo y permanecer dentro de las tolerancias a él. La oportunidad del flujo de información necesita ser coherente con el ritmo de cambio de los ámbitos externo e interno de la entidad.” (14,88)

“Dada la creciente dependencia en sofisticados sistemas de información y en sistemas y procesos para la toma de decisiones automatizadas e impulsadas por los datos, es esencial la integridad de estos últimos. Unos datos inexactos pueden dar como resultado riesgos no identificados o pobres evaluaciones y decisiones empresariales equivocadas.

La calidad de la información incluye averiguar sí:

- a) Su contenido es adecuado - ¿Está al nivel correcto del detalle?
- b) Es oportuna - ¿Está disponible cuando se necesita y dentro de un plazo adecuado?
- c) Está actualizada - ¿es la última información disponible?

- d) Es exacta - ¿Sus datos son correctos?
- e) Es accesible - ¿Las personas que la necesitan pueden obtenerla fácilmente?” (14,89)

La comunicación puede plasmarse en una entidad a través de distintas formas tales como: manual de políticas, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tabloneros de anuncios, mensajes en la web, y de video, y considerar que en los mensajes de forma verbal el tono de voz ya que este define la importancia y énfasis en la información.

### **3.3.8 SUPERVISIÓN**

“La gestión de riesgos corporativos de una entidad cambia con el tiempo. Las respuestas a los riesgos que antaño eran eficaces pueden llegar a ser irrelevantes, las actividades de control pueden resultar menos eficaces o inexistentes o los objetivos de la entidad pueden cambiar. “ (14,93)

“La supervisión puede realizarse de dos maneras: a través de actividades permanentes o mediante evaluaciones independientes. Los mecanismos de gestión de riesgos corporativos normalmente se estructuran para que puedan autocontrolarse permanentemente, al menos hasta cierto punto. Cuanto mayor es el alcance y eficacia de la supervisión permanente, existe menor necesidad de elaborar evaluaciones independientes.” (14,94)

Los responsables de las evaluaciones por supervisión son los responsables de una determinada unidad o función al establecer la eficacia de la gestión de riesgos corporativos en sus actividades, o bien por los auditores internos como parte de sus funciones normales o a petición expresa de la alta dirección, consejo de administración o los directivos de filiales y divisiones.

La metodología utilizada usualmente para la supervisión incluye: listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo, y la documentación de soporte para cada una de estas pruebas se determina por la dimensión y complejidad y factores que atañen a la entidad.

Las deficiencias pueden ser detectadas mediante la supervisión en la gestión de riesgos ya sea a través de las evaluaciones permanentes, independientes o bien a través de terceros. Toda deficiencia que afecte la capacidad de desarrollar e implantar estrategia y alcanzar los objetivos debe ser notificada a través de ciertos y hacerla de forma universal y comprensible a los diferentes niveles de la entidad, y normalmente es comunicada a los supervisores quienes a su vez pueden trasladarla a los diferentes niveles de la organización en forma horizontal o vertical descendente, siempre al considerar que es necesario establecer protocolos para identificar qué información se necesita a un nivel determinado para tomar decisiones eficazmente.

**CAPÍTULO IV**  
**METODOLOGÍA COSO-ERM EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA**  
**DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PINTURA**

**4.1 ANTECEDENTES**

A continuación se presentan los antecedentes de la empresa en estudio:

**HISTORIA DE LA EMPRESA**

Centro de Colores se constituyó como Sociedad Anónima el 23 de marzo de 1983, en la escritura 60, bajo los oficios del abogado Valdemar Solórzano, con un capital suscrito y pagado de Q.200,000.00. No existen modificaciones posteriores.

**NATURALEZA**

Para efectos del presente trabajo, la evaluación del control interno del área de cuentas por cobrar de una empresa distribuidora y comercializadora de pintura se realizó en una compañía con alto nivel competitivo y desarrollo en este mercado, y que sea representativa de este sector.

**UBICACIÓN**

La sociedad está ubicada en la 12 avenida 27-30, zona 5, ciudad de Guatemala, su periodo fiscal está comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, y su actividad económica es la distribución y comercialización de pintura a nivel nacional.

**POLÍTICAS CONTABLES**

Las políticas contables aplicadas por la entidad para el registro de sus operaciones son las siguientes:

a) Método Contable:

La empresa utiliza para el registro de sus operaciones el sistema contable de lo devengado.

b) Inventarios

Los inventarios se valúan por el método del costo promedio ponderado para los diferentes artículos a la venta.

c) Unidad Monetaria.

La moneda funcional de la República de Guatemala es el Quetzal, moneda en la cual están representadas las cifras contenidas en los estados financieros.

d) Periodo Contable:

Para el registro de los resultados y en cumplimiento a la normativa legal vigente en la República de Guatemala, comprende del 01 de enero al 31 de diciembre, de cada año.

**SISTEMA CONTABLE:**

La empresa registra sus operaciones contables de forma computarizada, autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT–, por el que se registran las operaciones en los libros diario, mayor, balance general, compras, ventas, y otros.

**ESTRUCTURA FINANCIERA**

Los activos y pasivos de la empresa se clasifican en corrientes y no corrientes, agrupados en función a su vencimiento, de acuerdo a la situación financiera actual, los pasivos representan el 41.64% con relación al total de activos con utilidad

neta antes de impuesto y reserva legal del 4.39% en relación al total de ventas del periodo sujeto de evaluación.

## **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La estructura organizacional, se encuentra representada, por jerarquía y de forma funcional, es decir, que cada área o departamento reporta a una línea superior, dirigida y por la junta directiva como máximo órgano de dirección y decisión.

Junta Directiva, Gerencia General, Auditoría Interna y Jefes de área constituyen el comité el cual fija las directrices y criterios para los procedimientos y registros de las diferentes operaciones de la empresa.

Actualmente el equipo de trabajo de la compañía está integrado por 54 personas. El personal administrativo se encuentra ubicado en el mismo edificio de la sede central que funciona como sala de ventas, y adicional el equipo de ventas se moviliza a los distintos lugares de la República para cubrir las necesidades y pedidos de cada uno de los clientes y búsqueda de nuevos consumidores para su inclusión en la cartera de la compañía, al tomar como eje fundamental la satisfacción del cliente es el principal objetivo a lograr y así constituir una base sólida y sostenible para el crecimiento.

## **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

No existen políticas y procedimientos escritos para el departamento. Los procedimientos han sido divulgados como parte de la cultura y divulgación, lo cual ha originado que en ocasiones al ingresar un nuevo jefe, este omita o cambien los procedimientos del departamento.



Para la evaluación del control interno y la gestión de riesgos corporativos, es importante la revisión de los controles existentes en el área de cuentas por cobrar, ya que esta representa el 20.79% del total de los activos detallados dentro de los estados financieros de esta organización los cuales se presentan a continuación:

**Centro de Colores, S.A.**  
**Balance General**  
**Al 31 de diciembre de 2008**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

**Activo no corriente**

Propiedad Planta y Equipo	985,890.00	
Depreciación Acumulada Propiedad Planta y Equipo	235,989.00	749,901.00
Vehículos	765,400.00	
Depreciación Acumulada Vehículos	423,560.00	341,840.00
Otros Activos		434,000.00

**Activo Corriente**

Caja y Bancos		345,341.39
Cuentas por cobrar (Clientes)	857,789.00	
Provisión Cuentas Incobrables	25,733.67	832,055.33
Impuestos Por cobrar		456,878.00
Inventarios		965,456.00
		<u>4,125,471.72</u>

**Pasivo y Patrimonio**

Capital Pagado	200,000.00	
Reserva Legal	358,690.00	
Utilidad del ejercicio	226,282.53	
Utilidades Acumuladas	1,622,355.33	2,407,327.86

**Pasivo no corriente**

Provisión Prestaciones Laborales	285,780.00	
Préstamos Bancarios	546,000.00	831,780.00

**Pasivo Corriente**

Proveedores	545,900.00	
Cuentas por pagar	188,450.00	
intereses por pagar	45,000.00	
Impuesto sobre la renta por pagar	107,013.86	886,363.86
<b>Total Patrimonio y Pasivo</b>		<u>4,125,471.72</u>

**Centro de Colores, S.A.**  
**Estado de Resultados**  
**Del 01 de Enero Al 31 de diciembre de 2008**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

<b><u>Ventas Netas</u></b>		
Ventas Locales	7,856,450.00	
Costo de Ventas	5,689,010.00	
<b>Utilidad Bruta</b>		2,167,440.00
<b><u>Gastos de Operación</u></b>		
Gastos de Ventas	478,456.00	
Gastos de Administración	1,256,878.00	1,735,334.00
<b>Utilidad en operación</b>		432,106.00
<b><u>Otros ingresos y gastos no operacionales</u></b>		
Gastos Financieros e intereses		86,900.00
<b>Utilidad Antes de Impuesto</b>		345,206.00
<b>Impuesto Sobre la Renta</b>		107,013.86
<b>Reserva Legal año 2008</b>		11,909.61
<b>Utilidad Neta del año 2008</b>		226,282.53

**Centro de Colores, S.A.**  
**Flujo de Efectivo**  
**Al 31 de diciembre de 2008**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

**FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN**

Efectivo recibido por:

Clientes	7,934.00	
Deudores	-	Q. 7,934.00
Efectivo pagado por:		
Proveedores y otros	(284,572.64)	
Gastos de Operación	350,019.98	65,447.34

**FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN**

Efectivo recibido por:

Desinversiones	-	
Efectivo Pagado por:		
Actividades de operación	11,909.61	
Actividades de financiamiento	9,079.21	20,988.82
Aumento de Efectivo y Equivalentes		94,370.16
Efectivo y Equivalente al inicio del año		<u>250,971.23</u>
Efectivo y Equivalente de efectivo al final del año		<u><u>345,341.39</u></u>

## **4.2 PLANEACIÓN DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y SU ALCANCE.**

### **ORIGEN DE LA EVALUACIÓN**

Para efectos del presente trabajo, la evaluación del control interno del área de cuentas por cobrar de una empresa distribuidora y comercializadora de pintura se realizó en una compañía con alto nivel competitivo y desarrollo en este mercado, y que sea representativa de este sector. La evaluación tiene su inicio dentro de los objetivos de auditoría interna, como parte de la comprobación del área de cuentas por cobrar para garantizar la confiabilidad de la información.

### **VISITA PRELIMINAR**

Centro de Colores se constituyó como Sociedad Anónima el 23 de marzo de 1983, en la escritura 60, bajo los oficios del abogado Valdemar Solórzano, con un capital suscrito y pagado de Q.200,000.00. No existen modificaciones posteriores.

La sociedad está ubicada en la 12 avenida 27-30, zona 5, ciudad de Guatemala, su periodo fiscal está comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, y su actividad económica es la distribución y comercialización de pintura a nivel nacional.

Personal y Funciones del área de cuentas por cobrar

El área de créditos está integrada por el Jefe de créditos y los asistentes de cobros.

Se realizó una entrevista con el Jefe del área de créditos, en la que indicó que el departamento de créditos tiene las funciones siguientes:

- Aprobación de límites de crédito para clientes nuevos.
- Aprobación de modificación de límites de crédito para clientes existentes.
- Cobro Administrativo a la cartera de clientes.
- Depuración de lista de clientes que no realicen pedidos con la compañía.
- Cancelación de línea de crédito para clientes con un mal record crediticio.

La línea de crédito está delimitada únicamente a empresas constituidas y registradas en la República de Guatemala, no se maneja línea de crédito para clientes internacionales.

En el área de créditos no existe una estructura organizativa marcada por la función debido a la carencia de perfiles de puesto que definan las funciones, responsabilidad y atribuciones de cada uno de los integrantes de este equipo.

### **ALCANCE**

Se realizará una evaluación al control interno existente en el área de cuentas por cobrar de la empresa “Centro de Colores, S.A.”, basado en la metodología COSO-E.R.M., con el objeto de establecer riesgos que pueden impactar en las operaciones de esta área, que los controles mismos no los cubran total o parcialmente. El periodo sujeto de evaluación comprende del 01 de enero de 2008 al 31 de diciembre de 2008.

Para la evaluación se utilizarán los parámetros y criterios de evaluación establecidos por el departamento de auditoría interna, no obstante los mismos podrán ser modificados para un determinar mayor alcance en la evaluación proceso o muestra de la información.

## **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar los controles específicos de las cuentas por cobrar al utilizar como referencia el marco de control interno propuesto "COSO-E.R.M."

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Evaluar el ambiente interno existente en toda la empresa.
2. Evaluar el establecimiento de objetivos generales de toda la empresa, y que estén relacionados con el área de cuentas por cobrar.
3. Evaluar la identificación de eventos internos y externos que afecten al área de cuentas por cobrar.
4. Evaluar el riesgo existente en las operaciones de cuentas por cobrar
5. Evaluar las respuestas al riesgo en las operaciones de cuentas por cobrar.
6. Evaluar la razonabilidad de las actividades de control en las operaciones de cuentas por cobrar.
7. Evaluar la forma y efectividad del cumplimiento, disponibilidad y seguridad de la información y su comunicación.
8. Evaluar la efectividad de la Supervisión.

### **PUNTOS A EVALUAR**

Evaluar los comprobantes emitidos por el área de cuentas por cobrar para el registro de pagos de clientes, durante el periodo de evaluación fue un total de 1528.

Evaluar los procesos relacionados con los registros y operaciones del área de cuentas por cobrar.

Comprobar los saldos de la cartera de clientes, en los casos de diferencias soportarlas con evidencia suficientes para su inclusión en el informe y establecer las áreas de mejora y acciones tomar.

### **MÉTODOS DE EVALUACIÓN**

Como parte de la evaluación a realizar se hará uso de los métodos siguientes, los cuales podrán ser utilizados de forma combinada o individual:

- Narrativa o descriptiva
- Cuestionario
- Diagramación de proceso
- Observación directa

### **INFORME DE RESULTADOS**

Se presentará un Informe de la evaluación de los controles internos para comunicar los resultados o las deficiencias que no están cubiertas por los controles existentes. Este informe se presentará a la gerencia el día 25 de enero de 2009 y formará parte de la documentación del estudio realizado.







## ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

<b>Papel de Trabajo</b>	<b>Identificación</b>	<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>
Cédula de Marcas	<b>C.M.</b>	B.CH	G.UR
Ambiente de Control	<b>A</b>	B.CH	G.UR
Estructura organizativa	<b>B</b>	B.CH	G.UR
Eventos Externos	<b>C</b>	B.CH	G.UR
Políticas de crédito	<b>P.C.</b>	B.CH	G.UR
Cuestionario Control Interno	<b>CI CxC</b>	B.CH	G.UR
Registro y Actualización de Clientes	<b>D</b>	B.CH	G.UR
Generación Estados de Cuenta	<b>E</b>	B.CH	G.UR
Otros Movimientos de Cartera	<b>F</b>	B.CH	G.UR
Registro de Abonos a Cartera	<b>G</b>	B.CH	G.UR
Generación Provisión Cuentas Incobrables	<b>H</b>	B.CH	G.UR
Diagnóstico de evaluación del área de cuentas por cobrar enfoque COSO E.R.M.		B.CH	G.UR
Mapa de riesgos del área de cuentas por cobrar		B.CH	G.UR
Informe de evaluación control interno		B.CH	G.UR

**Centro de Colores, S.A.**  
**Cedula de Marcas**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>C.M.</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

<b>Marca</b>	<b>Significado</b>
	Comprobado contra Balance o Estado de Resultados
	Sumado Vertical
	Sumado Horizontal
	Operación aritmetica comprobada

**Centro de Colores, S.A.**  
**Ambiente de Control**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>A 1/5</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

**Políticas y Procedimientos Generales:**

La empresa "Centro de Colores, S.A." se rige por las leyes vigentes en Guatemala, por lo que sus controles internos se establecieron para cumplir con estas leyes.

Dichos controles han sido definidos por el Gerente General de la empresa, para que después cada Gerente de Área y Jefes de Departamento sean los encargados de hacer cumplir y darle seguimiento a cada uno de ellos.

Tanto el Gerente General como cada Gerente o Jefe de Área, pertenecen a un Comité, el cual se reúne mensualmente con el objetivo de informar e informarse de la situación actual de la empresa y tomar decisiones para cumplir con los objetivos y metas definidas.

**Integridad y Valores Éticos:**

El personal del departamento de cuentas por cobrar, está comprometido en cumplir con los valores éticos y profesionales acorde a sus funciones y profesiones.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Ambiente de Control**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>A 2/5</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

**Compromiso con la competencia:**

El conocimiento y las habilidades con que cuenta el personal del departamento de cuentas por cobrar son considerablemente altos, al tomar en cuenta que las contrataciones se realizan con el perfil siguiente:

- Pénsum cerrado en las carreras de Auditoría o Administración de empresas.
- Experiencia comprobable en puestos similares, mínimo de 3 años.
- Alta capacidad de análisis de créditos.
- Excelentes relaciones humanas.

Estos requerimientos y habilidades solicitadas, la empresa se preocupa por fortalecerlas periódicamente.

**Filosofía y estilo operativo de la administración:**

La administración a través de actividades proporciona señales claras a sus empleados acerca de la importancia del control interno, incentivar la integridad y los valores con que se han hecho nuevos negocios y dejar claro que al trabajar bajo la ley se obtienen mejores resultados.

Regularmente el Gerente del área de cuentas por cobrar, da confianza a sus empleados para que se sientan motivados con el fin de lograr los objetivos del departamento específicamente.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Ambiente de Control**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>A 3/5</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

**ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

El consejo de administración ha establecido los siguientes objetivos, que se pueden clasificar en cuatro categorías:

1. Estratégicos
2. Operativos
3. Información
4. Cumplimiento

Los objetivos anteriores están alineados con la misión y visión de la entidad y de acuerdo a la administración fluyen en cascadas en toda la empresa. La administración está consciente que para el logro de estos objetivos, afectarán muchos acontecimientos internos y externos, que por tanto, la gestión de riesgos empresariales puede esperarse que facilite una seguridad razonable de su consecución.

**1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:**

- 1.1 Ser líderes en la comercialización de pinturas a nivel nacional.
- 1.2 Desarrollar conceptos innovadores que impacten y generen valor a sus clientes y a la comunidad.
- 1.3 Ser persistentes, disciplinados y ágiles en la búsqueda de la excelencia.
- 1.4 Operar acorde a presupuestos definidos, no perder de vista su ejecución mensual.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Ambiente de Control**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>A 4/5</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

**2. OBJETIVOS OPERATIVOS**

- 2.1 Promover la eficiencia operativa al utilizar las instalaciones y recursos adecuadamente.
- 2.2 Segregar las diferentes funciones operativas en los diferentes departamentos.
- 2.3 Salvaguardar los Activos de la empresa.
- 2.4 Utilizar tecnología aceptable en las operaciones de la empresa y velar por que se maximice su uso.

**3. OBJETIVOS INFORMATIVOS:**

- 3.1 Desarrollar y mejorar manuales de procesos para los procedimientos de la empresa.
- 3.2 Garantizar información financiera confiable y oportuna en las diferentes áreas de trabajo.
- 3.3 Proporcionar información relevante a los diferentes niveles oportunamente que permita asumir las responsabilidades individuales.
- 3.4 Velar porque las transacciones y cualquier registro sea verídico a efecto que los estados financieros presenten la situación real de la empresa.
- 3.5 Revisar constantemente el cumplimiento de los procedimientos y políticas internas, dictadas por la administración.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Ambiente de Control**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>A 5/5</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

**4. OBJETIVOS DE CUMPLIMIENTO:**

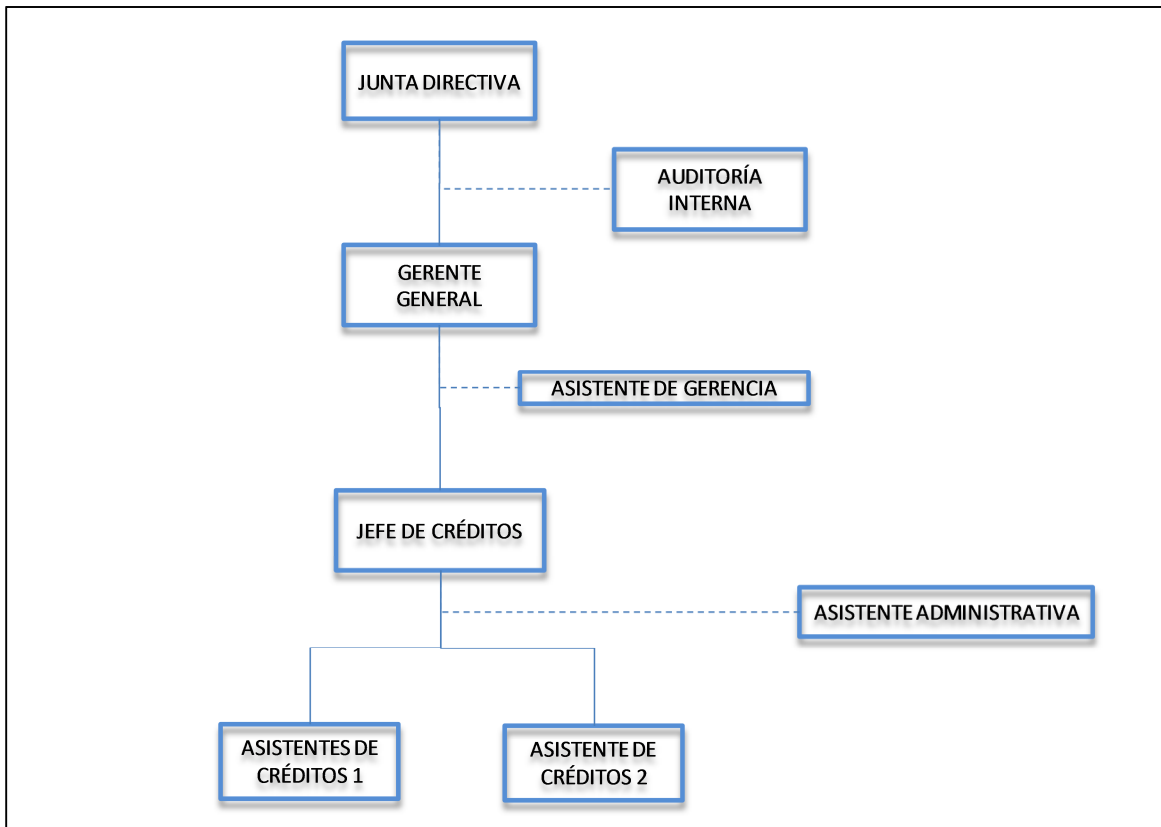
- 4.1 Evaluar el desempeño del personal y su conducta dentro de la empresa.
- 4.2 Garantizar la autenticidad de las cifras financieras al aplicar normas contables establecidas para este fin.
- 4.3 Actuar bajo la letra de las leyes de Guatemala, no dar la espalda a la realidad, y cumplir con todas las obligaciones legales que ameriten.

**Centro de Colores, S.A.  
Estructura Organizativa**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>B 1/2</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

El departamento de cuentas por cobrar dentro de la organización está formado con la estructura siguiente:



Fuente: Elaboración propia, evaluación de control interno de cuentas por cobrar año 2009



**Centro de Colores, S.A.  
Estructura Organizativa**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>B 2/2</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

**Principales Funciones de puestos:**

- Gerencia General, le corresponde autorizar las nuevas asignaciones de crédito o cambio de condiciones de crédito para clientes existentes.
- Al Jefe de créditos, le corresponde organizar las actividades de los asistentes de cobro, incentivar y medir la gestión de cobros, evitar las cuentas incobrables, y evitar atrasos en cobros.
- Los Asistentes de créditos, son los responsables directos de tener una antigüedad de cuentas por cobrar no mayor a 60 días, velar por que los clientes reciban en tiempo comprobantes de pago, estados de cuenta y contar con los soportes respectivos de recepción del producto
- La Asistente Administrativa del departamento, se encargará de la recepción de todas las llamadas de clientes, como filtro de las mismas y dar soluciones rápidas a los clientes cuando no sea necesaria la intervención de los asistentes de cobro.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Identificación de**  
**Eventos Externos**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>C 1/2</b>
Fecha:	Fecha:	
20/01/2009	20/01/2009	

**OBJETIVOS**

<b>EVENTOS EXTERNOS</b>		<b>ESTRATÉGICOS</b>				<b>OPERATIVOS</b>			
		Ser lideres en la comercialización de pinturas a nivel nacional	Desarrollar conceptos innovadores que impacten y generen valor a sus clientes y a la comunidad.	Ser persistentes, disciplinados y ágiles en la búsqueda de la excelencia.	Operar acorde a presupuestos definidos, no perdiendo de vista su ejecución mensual.	Promover la eficiencia operativa utilizando las instalaciones y recursos adecuadamente.	Segregar las diferentes funciones operativas en los diferentes departamentos.	Salvaguardar los Activos de la empresa.	Utilizar tecnología aceptable en las operaciones de la empresa y velar por que se maximice su uso.
<b>OPORTUNIDADES</b>	Entorno Tecnológico, velocidad en la generación y utilización de las nuevas tecnologías.	<b>X</b>							<b>X</b>
	Cientes mas exigentes		<b>X</b>	<b>X</b>			<b>X</b>		
	El desarrollo de nuevos métodos de construcción minimizando costos en la construcción de los locales comerciales.	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>			<b>X</b>	
	Mayores inversiones en nuestro país lo cual genera mas negocios que buscan un local comercial donde ofrecer sus productos.	<b>X</b>	<b>X</b>						
	Rápida obsolescencia de los conocimientos. (los nuevos conocimientos y cambios tecnológicos de los próximos años son muy difíciles de predecir, esto hace que un profesional deberá renovar sus conocimientos varias veces durante su vida laboral)	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>
<b>RIESGOS</b>	Nuevos Impuestos sobre: utilidades, propiedades, activos, ventas, valor agregado, etc., que afecten las operaciones de la empresa				<b>X</b>				<b>X</b>
	Aumento del desempleo. (las nuevas tecnologías son de baja densidad de mano de obra, lo cual ha producido tasas de desempleo cada vez más altas)				<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		
	Aumento de la corrupción. (la crisis de valores actual ha propiciado el incremento de los delitos en las altas esferas de dirección de muchos países)			<b>X</b>				<b>X</b>	

**Centro de Colores, S.A.**  
**Identificación de**  
**Eventos Externos**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>C 2/2</b>
Fecha:	Fecha:	
20/01/2009	20/01/2009	

**OBJETIVOS**

		<b>INFORMACIÓN</b>				<b>CUMPLIMIENTO</b>			
		Desarrollar y mejorar manuales de procesos para todos los procedimientos de la empresa.	Garantizar información financiera confiable y oportuna en las diferentes áreas de trabajo.	Proporcionar información relevante a todos los niveles oportunamente permitiendo asumir las responsabilidades individuales.	Velar porque las transacciones y cualquier registro sea verídico a efecto que los estados financieros presenten la situación real de la empresa.	Revisar constantemente el cumplimiento de los procedimientos y políticas internas, dadas por la administración.	Evaluar el desempeño del personal y su conducta dentro de la empresa.	Garantizar la autenticidad de las cifras financieras aplicando normas contables establecidas para este fin.	Actuar bajo la letra de las leyes de Guatemala, no dando la espalda a la realidad y cumplir con todas las obligaciones legales que ameritan.
<b>OPORTUNIDADES</b>	Implementación del código de ética, bajo el cual el personal del departamento de cuentas por cobrar se rige. El gerente de cuentas por cobrar tiene la habilidad de compartir una visión y ejecutarla en conjunto para maximizar el impacto del grupo.	<b>X</b>			<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		
	La empresa pertenece a diferentes asociaciones del país, que la ayudan a mejorar sus procedimientos y tener un respaldo hacia los clientes.	<b>X</b>		<b>X</b>			<b>X</b>		<b>X</b>
	Existe un comité interno, el cual está formado por todos los gerentes de área los cuales se reúnen una vez a la semana para informar de sus actividades.	<b>X</b>			<b>X</b>	<b>X</b>			
	La empresa cuenta con beneficios adicionales, los cuales motivan al empleado a continuar desempeñando sus atribuciones de la mejor manera posible.						<b>X</b>		
	La administración realiza reuniones semestrales para informar acerca de los resultados de la empresa, integrando al equipo e incentivando el servicio al cliente.	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>			<b>X</b>
	Contrataciones de personal supervisadas y tomando en cuenta perfiles de acuerdo al área de cuentas por cobrar.	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>
	Existe un plan de capacitaciones al personal, de acuerdo al área que pertenezcan, manteniendo un nivel aceptable de conocimientos profesionales y técnicos en el personal de las diferentes áreas de la empresa.		<b>X</b>						<b>X</b>
	Evaluaciones de desempeño al personal contratado, identificando logros y deficiencias.						<b>X</b>		
<b>RIESGOS</b>	La Tecnología actualizada tanto en equipos, redes de comunicación, programas informáticos, etc. Es de vital importancia para la presentación de información y cumplimiento.	<b>X</b>			<b>X</b>				
	La segregación de funciones es indispensable en el área de cuentas por cobrar de la empresa.	<b>X</b>			<b>X</b>				

**Centro de Colores, S.A.**  
**Cédula Políticas de Crédito**  
**Al 31 de diciembre de 2008**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>P.C.</b>
Fecha:	Fecha:	
07/01/2009	20/01/2009	

No.	Descripción	Ref. PT
1	Para poder conceder el crédito se necesita que la transacción sea como mínimo de Q.5 000.00. No existe límite máximo para conceder créditos.	<b>CI CXC</b>
2	El Gerente General, Jefe y Gerentes de área en comité son los encargados de autorizar los créditos.	<b>CI CXC</b>
3	El periodo de crédito consiste en que lo facturado y otros gastos efectuados a cuenta de envío deben cancelarse a más tardar en un plazo no mayor a 60 días, cualquier excepción a este plazo debe ser autorizado por el Gerente General con la debida documentación.	<b>CI CXC</b>
4	No se concederán créditos a clientes que presenten saldos vencidos, por lo que primero debe cancelarse el respectivo saldo para que se le pueda dar trámite a las nuevas solicitudes.	<b>CI CXC</b>
5	Faltantes en ventas de mercadería que no excedan de Q.50.00, será absorbida por el solicitante de las mercaderías, si la diferencia supera la cantidad indicada anteriormente, se procederá a emitir nota de crédito, la cual debe estar autorizada por el Gerente General.	<b>CI CXC</b>
6	Sobrantes en ventas de mercadería que no excedan de Q.50.00, será absorbida por el despachador de las mercaderías, si la diferencia supera la cantidad indicada anteriormente, se procederá a emitir nota de débito la cual debe estar autorizada por el Gerente General.	<b>CI CXC</b>
7	Estados de cuenta deben ser enviados a los clientes a más tardar el quinto día hábil de cada mes los cuales deben ser revisados por el encargado, actualmente no existe el concepto de cobro por cheques rechazados.	<b>CI CXC</b>
8	Los gastos que se efectúen a cuenta de los clientes deben emitirse notas de débito, la cual debe ser firmada por el encargado de la cuenta y visto bueno del jefe de créditos debe enviarse al cliente durante el mes correspondiente.	<b>CI CXC</b>

**Centro de Colores, S.A.**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Área de cuentas por cobrar**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>C.I.</b>
Fecha:	Fecha:	<b>CXC</b>
09/01/2009	20/01/2009	<b>1/4</b>

No .	Pregunta	SI	No	Observaciones	Ref. PT
1	Algunas de las siguientes funciones son ejecutadas por un mismo empleado? - Control de Créditos - Cobros y Registro Contable - Custodia de Evidencia Documental - Registro de ingresos por cobros - Gestión de cobros	X	X X	No existe una adecuada segregación de funciones, debido a que la mayoría de tareas es realizada por la misma persona.	<b>D, E, F, G, H.</b>
2	Se clasifican las facturas de acuerdo a la fecha de su vencimiento?	X		Existe un análisis mensual de antigüedad de saldos, elaborado en hojas electrónicas, pese a que esta función se encuentra integrada en el sistema contable, el encargado de revisión de este reporte es el Gerente de Ventas	<b>E</b>
3	Se fija una estimación suficiente para cuentas incobrables?	X		Se aplica el porcentaje de ley a los saldos contables al final del periodo fiscal.	<b>H</b>
4	Aprueba un funcionario las bajas en libros de las cuentas incobrables?	X		Lo autoriza el Contador General	<b>H</b>

**Centro de Colores, S.A.**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Área de cuentas por cobrar**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>C.I.</b>
Fecha:	Fecha:	<b>CXC</b>
09/01/2009	20/01/2009	<b>2/4</b>

No .	Pregunta	SI	No	Observaciones	Ref. PT
5	Existen políticas con relación a los faltantes de mercaderías que se envían a los clientes?	X		Faltantes en ventas de mercadería que no excedan de Q.50.00, será absorbida por el solicitante de las mercaderías, si la diferencia supera la cantidad indicada anteriormente, se procederá a emitir nota de crédito, la cual debe estar autorizada por el Gerente General.	<b>P.C.</b>
6	Están numeradas y en secuencia las facturas, notas de crédito y débito?	X		Son impresas, por imprenta acreditada, y se archivan por correlativo, orden cronológico y serie	<b>E, F.</b>
7	Se envían estados de cuenta mensuales a todos los clientes con saldo en cuentas por cobrar?		X	El envío de estados de cuenta se hace por trimestre.	<b>P.C.</b>
8	Prepara los estados de cuenta una persona que no tiene acceso a las transacciones diarias de las cuentas por cobrar a clientes?		X	Existe un encargado de prepararlos y enviarlos, quien a su vez tiene acceso a la información de las transacciones diarias.	<b>E</b>

**Centro de Colores, S.A.**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Área de cuentas por cobrar**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>C.I.</b>
Fecha:	Fecha:	<b>CXC</b>
09/01/2009	20/01/2009	<b>3/4</b>

No	Pregunta	SI	No	Observaciones	Ref. PT
9	Se mantiene un adecuado control para impedir que los estados de cuenta sean interceptados antes de enviarse por correo?		X	Lo envía normalmente el asistente encargado.	<b>E</b>
10	Se acostumbra realizar confirmaciones de saldos por escrito con los clientes? Con que frecuencia?		X	Se realiza una vez al año como parte de los procedimientos de auditoría interna.	<b>E</b>
11	Es política de la empresa que algún empleado de la empresa se comunique con los clientes que tienen saldos atrasados?	X		Es una de las atribuciones del asistente encargado	<b>A</b>
12	Se incluyen en las cuentas por cobrar a clientes registros que no estén originados por operaciones de mercaderías?		X	Únicamente se incluyen registros acordes y de naturaleza de la cuenta.	<b>F</b>
13	Se respetan las fechas establecidas para el cobro de la cuentas según las políticas establecidas?		X	Existen casos especiales bajo la aprobación de gerencia en los cuales se otorgan plazos adicionales de pago sobre saldos vencidos.	<b>E</b>
14	Se utilizan estrategias financieras como descuentos por pronto pago, para reducir las cuentas por cobrar?		X	No es política de la compañía el otorgar descuentos por pronto pago.	<b>P.C.</b>

**Centro de Colores, S.A.**  
**Cuestionario de Control Interno**  
**Área de cuentas por cobrar**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>C.I.</b>
Fecha:	Fecha:	<b>CXC</b>
09/01/2009	20/01/2009	<b>4/4</b>

No	Pregunta	SI	No	Observaciones	Ref. PT
16	Existen ventas que no se facturen?		X	Todo producto que se descarga del inventario es facturado, pero se generan diferencias en la entrega por pérdida o daños de producto que son regularizados por notas de crédito.	
17	El proceso de venta está respaldado con la documentación adecuada?	X		Cada venta esta soportada por salidas de inventario, facturas y registro contable.	
18	Existen manuales de funciones y procedimientos que describan el flujo de operaciones?	X		Existe un manual el cual se actualiza anualmente por el encargado y supervisor del área.	<b>A</b>
19	El sistema contable que se utiliza actualmente satisface los requerimientos en cuanto a la generación de reportes?	X		El sistema es funcional y acorde a las necesidades pero su uso es limitado por la falta de capacitación del personal que lo utiliza.	<b>A</b>



**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro y Actualización de Clientes**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cedula Narrativa**

**Auditoría Interna**

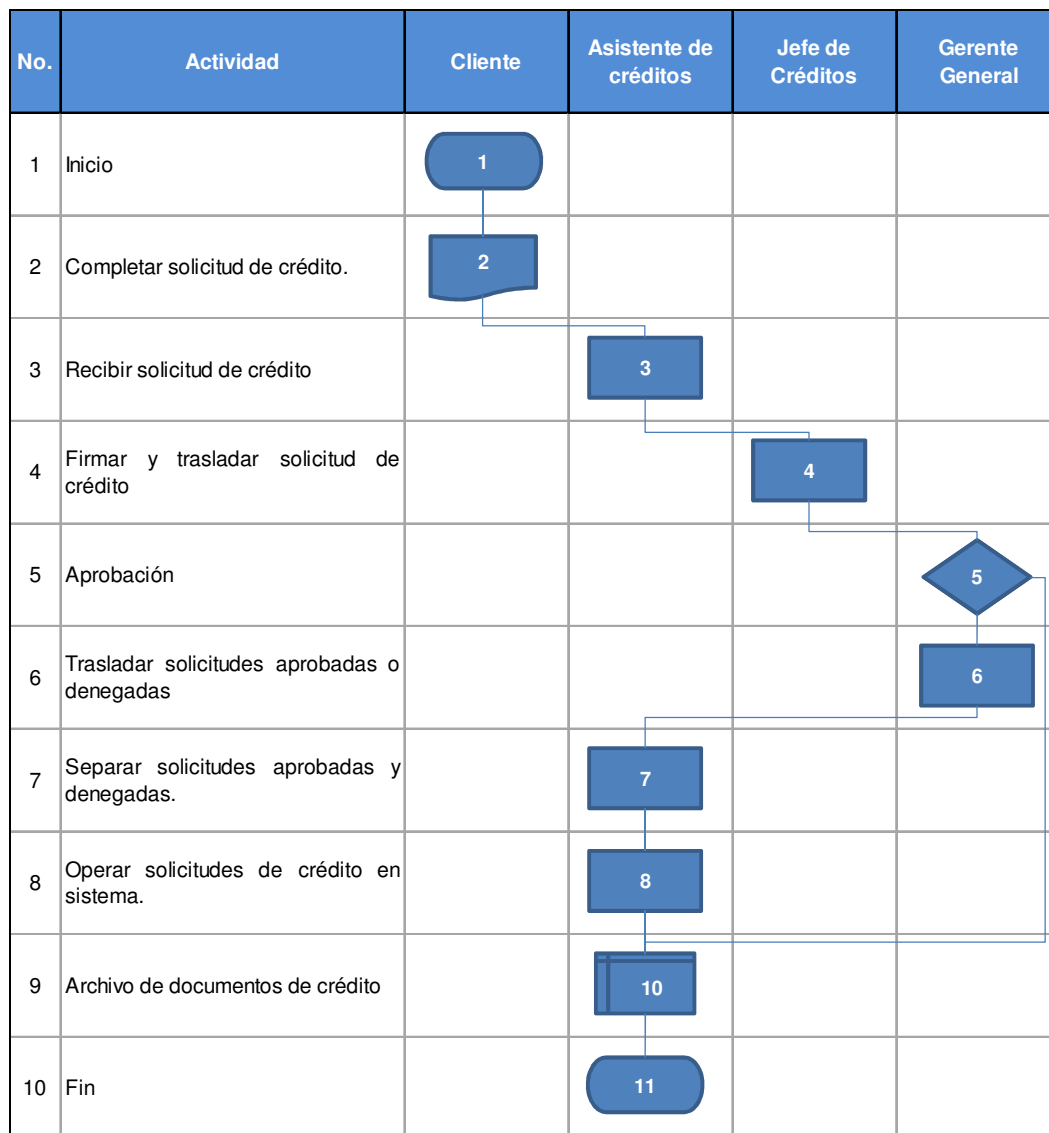
Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>D</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

<b>I. Entrevistado:</b> Jefe de Créditos	
<b>III. Responsables:</b> Jefe de Créditos Asistente de Créditos Gerente General	
<b>IV. Desarrollo del Proceso</b>	
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>
1	El cliente debe completar solicitud de crédito para apertura o modificación de condiciones crediticias. En caso de clientes nuevos deben adjuntar copia de: - Patente de comercio y sociedad. - Escritura de Constitución. - Cédula de Vecindad o pasaporte de propietario o Representante legal. - Nombramiento de representante legal. - RTU de SAT, con vigencia no mayor a 2 meses. En caso de clientes existentes únicamente deben completar solicitud de crédito.
2	El asistente de créditos es el encargado de recibir solicitudes de crédito y trasladar a Jefe de créditos.
3	El Jefe de créditos firma y traslada las solicitudes de crédito a gerente general para su discusión aprobación.
4	El Gerente General es el encargado de aprobar solicitudes de crédito, las cuales firma como evidencia de aprobación y de ser denegada se coloca sello de "No Aprobado" y se traslada a archivo. No se aplica un criterio o base para determinar los montos y plazos de crédito estos quedan a discreción de Gerente General.
5	Gerente General traslada solicitudes aprobadas y denegadas a Jefe de créditos quien las traslada a asistente de créditos.
6	Asistente de créditos separa solicitudes aprobadas y denegadas.
7	Asistente de créditos ingresa y verifica la información en sistema contable sobre límites y plazo de crédito, según las aprobaciones de expediente, y coloca sello de operado a la solicitud.
8	Asistente de créditos prepara las solicitudes aprobadas y operadas para archivo en expedientes físicos para cada uno de los clientes existentes o creación de clientes existentes, y las solicitudes denegadas son archivadas en carpeta de registro. Cabe mencionar que el sistema es subutilizado en el módulo de créditos por falta de inducción para el uso correcto de reportes y registros relacionados con clientes.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro y Actualización de Clientes**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Diagrama de Flujo**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>D.1</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	



**Auditoría Interna**

**Centro de Colores, S.A.  
Expedientes de Clientes  
Al 31 de Diciembre 2008**

**Análisis de cumplimiento de Políticas de Crédito**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>D.2</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

81

Nombre de Cliente	Patente de Comercio	Patente de Sociedad	Escritura de Constitución	ID Rep. Legal	Nombramiento	RTU	Solicitud de Crédito	Firma Cliente	Firma Créditos	Firma Gerencia	Limite de Crédito				Actualización de Crédito	Firma Cliente	Firma Créditos	Firma Gerencia	Limite de Crédito				Actualización de Crédito	Firma Cliente	Firma Créditos	Firma Gerencia	Limite de Crédito			
											Monto Aprobado	Plazo días	Sello Operado	Monto Registrado					Monto Aprobado	Plazo días	Sello Operado	Monto Registrado					Monto Aprobado	Plazo días	Sello Operado	Monto Registrado
Ciente 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	60,000.00	30	X	60,000.00	X	X	X	X	100,000.00	60	X	100,000.00				X	100,000.00	90	X	100,000.00
Ciente 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	50,000.00	30	X	50,000.00	X	X	X	X	50,000.00	60	X	50,000.00								
Ciente 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	50,000.00	30	X	50,000.00	X	X	X	X	80,000.00	60	X	80,000.00	X	X	X	X	100,000.00	60	X	100,000.00
Ciente 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	50,000.00	30	X	50,000.00	X	X	X	X	50,000.00	60	X	50,000.00				X	50,000.00	90	X	50,000.00
Ciente 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	50,000.00	30	X	50,000.00	X	X	X	X	80,000.00	60	X	80,000.00	X	X	X	X	100,000.00	60	X	100,000.00
Ciente 6	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	30,000.00	30	X	30,000.00																
Ciente 7	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	50,000.00	30	X	50,000.00	X	X	X	X	50,000.00	60	X	50,000.00				X	50,000.00	90	X	50,000.00
Ciente 8	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	20,000.00	30	X	20,000.00																
Ciente 9	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	30,000.00	30	X	30,000.00	X	X	X	X	30,000.00	60	X	30,000.00								
Ciente 10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	50,000.00	30	X	50,000.00																
Ciente 11	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	50,000.00	30	X	50,000.00	X	X	X	X	80,000.00	60	X	80,000.00	X	X	X	X	100,000.00	60	X	100,000.00
Ciente 12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	100,000.00	30	X	100,000.00	X	X	X	X	80,000.00	60	X	80,000.00	X	X	X	X	120,000.00	60	X	120,000.00
Ciente 13	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	20,000.00	30	X	20,000.00																
Ciente 14	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	20,000.00	30	X	20,000.00	X	X	X	X	20,000.00	60	X	20,000.00				X	20,000.00	90	X	20,000.00
Ciente 15	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	40,000.00	30	X	40,000.00	X	X	X	X	40,000.00	60	X	40,000.00								
Ciente 16	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	50,000.00	30	X	50,000.00	X	X	X	X	50,000.00	60	X	50,000.00								
Ciente 17	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	30,000.00	30	X	30,000.00	X	X	X	X	30,000.00	60	X	30,000.00								
Ciente 18	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	20,000.00	30	X	20,000.00	X	X	X	X	20,000.00	60	X	20,000.00								
Ciente 19	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	20,000.00	30	X	20,000.00	X	X	X	X	20,000.00	60	X	20,000.00								
Ciente 20	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	20,000.00	30	X	20,000.00																

x = Documento verificado

**Conclusión:** La documentación de expedientes evaluados corresponden al 100% de los registros de cartera al 31 de diciembre 2008, se detectó incumplimiento en el proceso de actualización y autorización de límites de: Cliente 1, Cliente 4, Cliente 7 y Cliente 14, que fueron aprobados directamente por gerencia sin solicitud o registro previo para la modificación.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Generación Estados de Cuenta**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cedula Narrativa**

**Auditoría Interna**

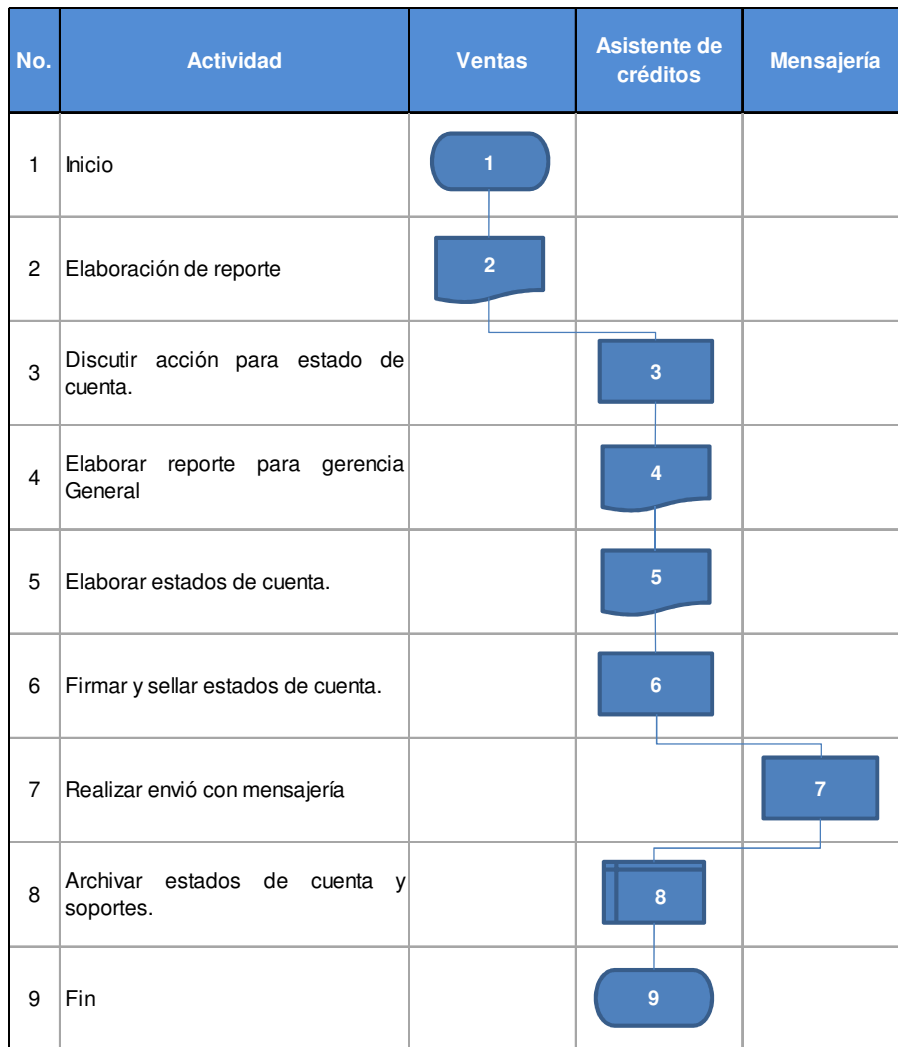
Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>E</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

<b>I. Entrevistado:</b> Asistente de Créditos	
<b>II. Responsables:</b> Ventas Asistente de Créditos Mensajería (interna y externa)	
<b>III. Desarrollo del Proceso</b>	
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>
1	Gerencia de ventas realiza la elaboración de reporte electrónico por vencimiento de facturas el segundo día hábil de cada mes, de forma electrónica.
2	Al recibir el reporte de vencimiento de saldos, el asistente de créditos debe distribuir acción de cobro de acuerdo a antigüedad de saldos, saldos sobre límite de crédito y saldos bajo el límite de crédito. Los clientes que exceden el plazo del crédito, el sistema automáticamente restringe cualquier intento de facturación o despacho de producto.
3	En los casos que la antigüedad de saldo mayor al establecido para el cliente, se elabora un reporte adicional el cual es trasladado al Jefe de créditos para notificación ante gerencia. Gerencia General.
4	Según al reporte de antigüedad de saldos asistente de créditos elabora los estados de cuenta correspondientes para enviar a los clientes.
5	Asistente de créditos firma y sella los estados de cuenta y coloca en los sobres para envío a través de mensajería, interna o externa, de acuerdo a la ubicación geográfica de las oficinas del cliente.
6	Mensajería traslada a asistente de créditos los comprobantes de recepción del envío, los cuales se adjuntan a cada estado de cuenta.
7	Asistente de créditos debe archivar los estados de cuenta se en orden cronológico, en una carpeta por mes, la cual contiene el estado de cuenta y sus comprobantes de recepción, el reporte mensual de antigüedad y el reporte generado a gerencia por antigüedades mayores a condiciones de crédito.  Actualmente no se realiza conciliación de saldos con clientes, únicamente se realiza el envío mensual de estados de cuenta, y a la fecha se presentan diferencias por ajustes pendientes de registro o anulaciones pendientes lo que genera inconvenientes y molestias en el cobro.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Generación Estados de Cuenta**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Diagrama de Flujo**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>E.1</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	



**Centro de Colores, S.A.**  
**Análisis de cumplimiento de generación y comunicación**  
**de Estados de cuenta**  
**Al 31 de Diciembre 2008**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>E.2</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

Mes	Reporte Vencimiento Facturas	Estado de Cuenta																				Comprobantes de Recepción																				Reporte a Gerencia								
		Clientes																																																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20									
Enero	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A						
Febrero	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	N/A	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A	N/A				
Marzo	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	N/A	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A	N/A	N/A				
Abril	◇	X	X	X	N/A	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	N/A	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A	N/A			
Mayo	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	◇				
Junio	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	N/A	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A	N/A			
Julio	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	◇				
Agosto	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	N/A	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A	^	^	^	◇		
Septiembre	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A	N/A		
Octubre	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A	N/A	
Noviembre	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	N/A	N/A
Diciembre	◇	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	^	◇		

◇ = Reporte Generado      X = Estado de cuenta enviado      ^ = Estado de cuenta recibido por cliente      N/A = Sin Saldo / Sin Saldo vencido

**Conclusión:** La documentación, de estados de cuenta de cartera, evaluada corresponde al 100% de los emitidos durante el año 2008, los mismos cumplen con los requisitos evaluados.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Otros Movimientos de Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cedula Narrativa**

**Auditoría Interna**

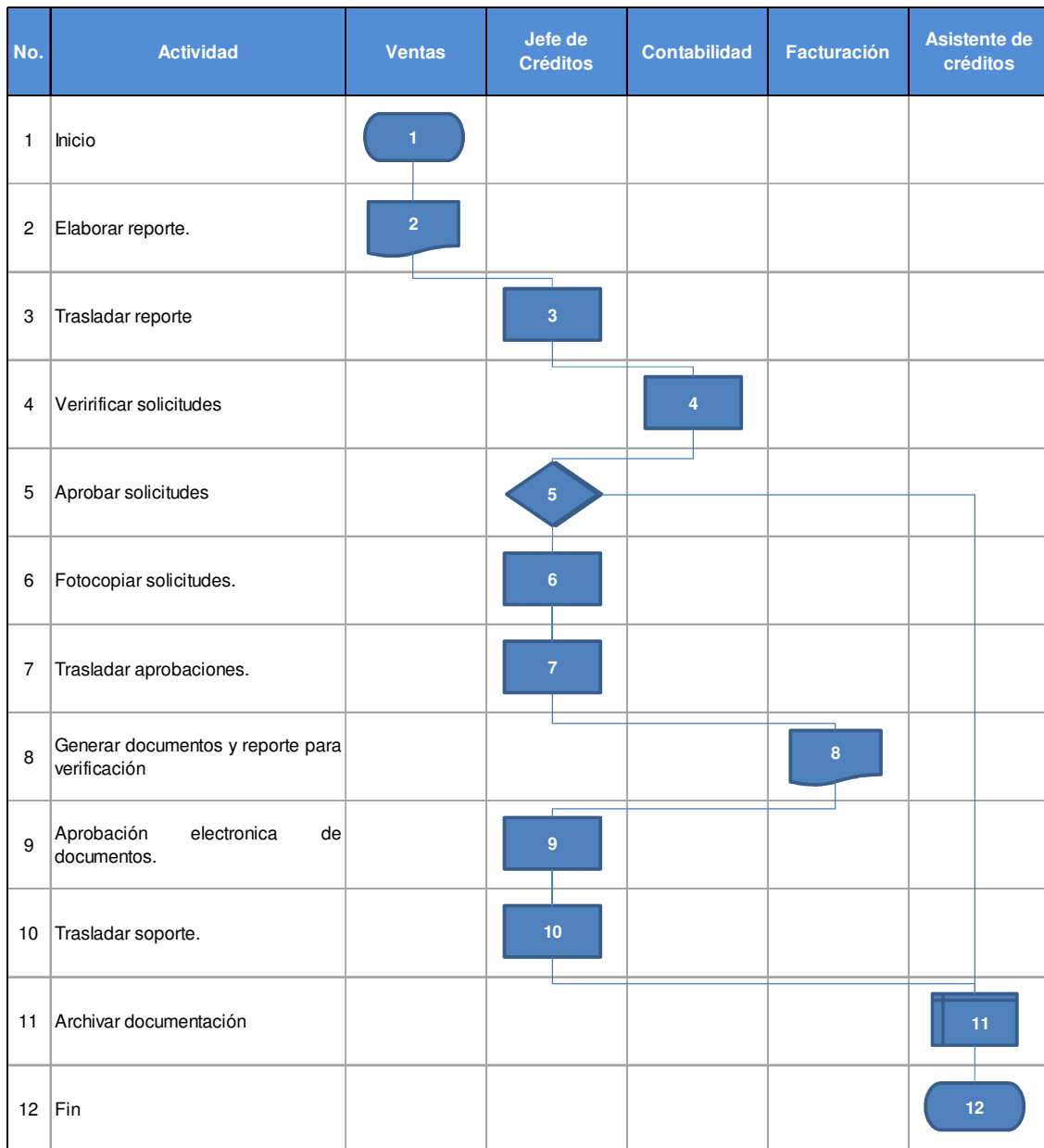
Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>F</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	

<b>I. Entrevistado:</b> Jefe de Créditos	
<b>II. Responsables:</b> Ventas Jefe de Créditos Contabilidad Facturación Asistente de Créditos	
<b>III. Desarrollo del Proceso</b>	
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>
1	Ventas elabora y envía a Jefe de créditos detalle electrónico de solicitud de Notas de crédito y débito por Ajuste y Notas de crédito por faltantes, devoluciones o producto dañado, el mismo lleva un correlativo secuencial el por año calendario, identificado de la siguiente manera “año (aaaa) - correlativo secuencial (0000)”
2	Jefe de créditos envía detalle a Departamento de contabilidad para verificación y retroalimentación sobre cada caso. Lo anterior se debe a que contabilidad es el encargado de verificar variación de precios, salidas o retornos de inventario.
3	Contabilidad verifica y devuelve reporte electrónico y comentarios a Jefe de créditos para cada uno de los casos solicitados.
4	Jefe de créditos aprueba o deniega las solicitudes en base a retroalimentación de Contabilidad.
5	Jefe de créditos fotocopia los soportes de las solicitudes aprobadas.
6	Jefe de créditos traslada a facturación las aprobaciones correspondientes para emisión de documentos.
7	Facturación al generar documentos envía reporte de documentos generados y números de batch a Jefe de Créditos para aprobación de contabilización en sistema.
8	Jefe de Créditos compara el reporte de Facturación contra copia de aprobaciones enviadas, y si está correcto realiza aprobación de lo contrario retorna a Facturación para su corrección.
9	Jefe de créditos traslada a asistente de créditos los soportes aprobados (copia) y denegados (originales) y reporte de facturación de documentos generados.
10	Asistente de créditos archiva la documentación recibida en carpeta en secuencia cronológica por mes. Actualmente existen ajustes y/o anulaciones pendientes que no han sido notificados a créditos lo que genera diferencias en los saldos reportados.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Otros Movimientos de Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Diagrama de Flujo**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>F.1</b>
Fecha:	Fecha:	
05/01/2009	20/01/2009	





**Centro de Colores, S.A.**  
**Otros Movimientos de Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Análisis de cumplimiento**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>F.2</b>
Fecha:	Fecha:	
09/01/2009	20/01/2009	

Solicitud	Solicitudes de Ajuste NC	Solicitudes de Ajuste ND	Anulaciones	Soporte de Ventas	Aprobación Jefe de Créditos	Soporte Contabilidad	Fecha Aprobación	Documento generado	Fecha de Documento	Monto Aprobado	Monto Documento	Variación	Motivo
2008-0001	X			X	X	X	13/01/2008	A-550	15/01/2008	300.45	300.45	0.00	Ajuste de precio
2008-0002	X			X	X	X	13/01/2008	A-551	15/01/2008	212.50	212.49	-0.01	Ajuste de precio
2008-0003	X			X	X	X	13/01/2008	A-552	15/01/2008	890.13	890.13	0.00	Ajuste de precio
2008-0004	X			X	X	X	21/03/2008	A-553	23/03/2008	560.56	560.56	0.00	Ajuste de precio
2008-0005	X			X	X	X	21/03/2008	A-554	23/03/2008	230.45	230.45	0.00	Ajuste de precio
2008-0006	X			X	X	X	12/04/2008	A-555	14/04/2008	432.10	432.10	0.00	Ajuste de precio
2008-0007	X			X	X	X	12/04/2008	A-556	14/04/2008	200.24	200.24	0.00	Ajuste de precio
2008-0008			X	X	X	X	29/05/2008	A-557	31/05/2008	2,000.20	2,000.20	0.00	Producto dañado
2008-0009		X		X	X	X	13/06/2008	A2-087	15/06/2008	340.13	340.13	0.00	Ajuste de precio
2008-0010	X			X	X	X	13/06/2008	A-558	15/06/2008	200.45	200.45	0.00	Producto dañado
2008-0011	X			X	X	X	18/07/2008	A-559	20/07/2008	600.23	600.23	0.00	Producto dañado
2008-0012	X			X	X	X	18/07/2008	A-560	20/07/2008	345.12	345.12	0.00	Faltante de producto
2008-0013	X			X	X	X	29/08/2008	A-561	31/08/2008	450.13	450.13	0.00	Faltante de producto
2008-0014			X	X	X	X	29/08/2008	A-562	31/08/2008	7,000.00	7,000.00	0.00	Cancelación de pedido
2008-0015		X		X	X	X	28/09/2008	A2-088	30/09/2008	234.60	234.60	0.00	Ajuste de precio
2008-0016		X		X	X	X	28/09/2008	A2-089	30/09/2008	560.13	560.12	-0.01	Ajuste de precio
2008-0017		X		X	X	X	23/10/2008	A2-090	25/10/2008	238.90	238.90	0.00	Ajuste de precio
2008-0018	X			X	X	X	12/11/2008	A-563	14/11/2008	340.24	340.24	0.00	Faltante de producto
2008-0019	X			X	X	X	12/11/2008	A-565	14/11/2008	560.13	560.13	0.00	Faltante de producto
2008-0020			X	X	X	X	29/11/2008	A-566	01/12/2008	880.45	880.45	0.00	Producto dañado
2008-0021	X			X	X	X	29/11/2008	A-569	01/12/2008	452.14	452.14	0.00	Producto dañado
2008-0022	X			X	X	X	18/12/2008	A-570	20/12/2008	230.13	230.13	0.00	Faltante de producto
2008-0023		X		X	X	X	26/12/2008	A2-092	28/12/2008	300.23	300.24	0.01	Ajuste de precio
2008-0024	X			X	X	X	26/12/2008	A-571	28/12/2008	110.24	110.24	0.00	Ajuste de precio
2008-0025	X			X	X	X	26/12/2008	A-572	28/12/2008	400.23	400.23	0.00	Ajuste de precio

X = Documento verificado

**Conclusión:** Los registros por ajustes y anulaciones de cartera evaluados corresponden al 100% de los emitidos durante el año 2008, los mismos cumplen con los requisitos evaluados.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro de Abonos a Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cedula Narrativa**

**Auditoría Interna**

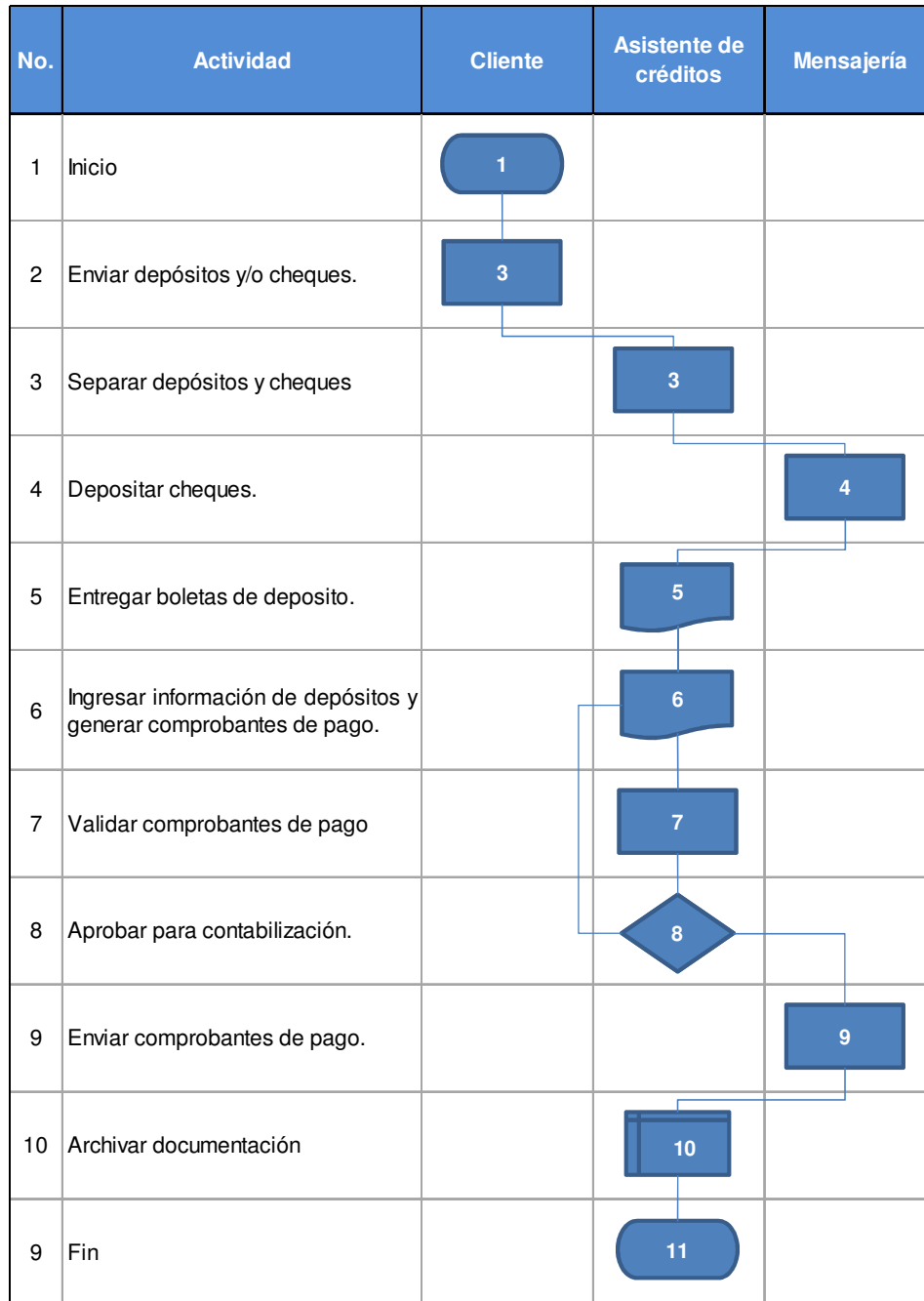
Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>G</b>
Fecha:	Fecha:	
09/01/2009	20/01/2009	

<b>I. Entrevistado:</b> Asistente de Créditos	
<b>II. Responsables:</b> Asistente de Créditos Mensajería (interna o externa)	
<b>III. Desarrollo del Proceso</b>	
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>
1	Cliente envía copia de boleta de depósito o cheque, en ambos casos con anotación de facturas a las que aplica, a Asistente de créditos para emisión del recibo de pago correspondiente.
2	Asistente de créditos recibe documentos, en el caso de cheques, anota los documentos a los que aplica y los prepara para enviarlos con mensajero al banco.
3	Asistente de créditos envía cheques a depositar al banco a través de mensajería interna.
4	Mensajería entrega originales de boletas de depósito a asistente de créditos quien prepara y lista los comprobantes de depósito recibidos de clientes y recibidos de mensajería interna.
5	Asistente de créditos ingresa información a sistema contable de los pagos recibidos y genera los comprobantes de pago en formatos prenumerados por cada cliente. El sistema contable genera de forma automática los registros contables de los comprobantes emitidos, aplicación automática de los pagos y genera un batch para autorización por los documentos emitidos en el día.
6	Asistente de créditos antes de contabilización valida los comprobantes de pago contra el detalle de depósitos recibidos y realizados. Si existe un comprobante incorrecto el mismo puede ser anulado en sistema contable, si esta correcto se procede con la aprobación en sistema.
7	Asistente de créditos aprueba batch en sistema para la contabilización automática de los registros. Una vez aprobados el batch si existe un error únicamente puede ser reversado a través del módulo de contabilidad.
8	Asistente firma, sella y prepara los comprobantes de pago para envío a los clientes, los cuales pueden ser enviados por mensajería interna o externa de acuerdo a la ubicación geográfica de las oficinas del cliente.
9	Asistente de créditos archiva las copias de comprobantes emitidos, de forma diaria, con detalle de depósitos recibidos y los soportes correspondientes, en secuencia cronológica.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro de Abonos a Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Diagrama de Flujo**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>G.1</b>
Fecha:	Fecha:	
09/01/2009	20/01/2009	



**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro de Abonos a Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Determinación de muestra**  
**Comprobantes de pago**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>G.2</b>
Fecha:	Fecha:	<b>1/5</b>
09/01/2009	20/01/2009	

**Formula:**

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

**Datos:**

N: 1,528  
 K: 1,28 = 75% de nivel de confianza  
 e: 3% error en muestra  
 p: 80% cumplirán los requisitos  
 q: 20% no cumplirán los requisitos

**La muestra determinada fue de 204 recibos que suman la cantidad de Q.3,280,891.10, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2008. Distribuidos en un total de 17 recibos mensuales.**

### Auditoría Interna

**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro de Abonos a Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cumplimiento Comprobantes de pago**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>G.2</b>
Fecha:	Fecha:	<b>2/5</b>
11/01/2009	20/01/2009	

No.	Recibo No.	Fecha de emisión	Nombre de Cliente	Monto de Recibo	Monto de deposito	Variación	Firma y Sello de pago
1	R-12523	02/01/2008	Cliente 18	13,088.01	13,088.01	0.00	X
2	R-12532	03/01/2008	Cliente 5	13,217.20	13,217.20	0.00	X
3	R-12539	04/01/2008	Cliente 13	5,218.25	5,218.25	0.00	X
4	R-12551	08/01/2008	Cliente 16	16,078.11	16,078.11	0.00	X
5	R-12557	09/01/2008	Cliente 5	21,583.51	21,583.51	0.00	X
6	R-12561	10/01/2008	Cliente 10	24,401.21	24,401.21	0.00	X
7	R-12562	11/01/2008	Cliente 14	27,285.62	27,285.62	0.00	X
8	R-12573	14/01/2008	Cliente 1	6,797.40	6,797.40	0.00	X
9	R-12586	17/01/2008	Cliente 19	14,898.41	14,898.41	0.00	X
10	R-12597	21/01/2008	Cliente 13	11,025.05	11,025.05	0.00	X
11	R-12607	22/01/2008	Cliente 9	18,976.18	18,976.18	0.00	X
12	R-12608	23/01/2008	Cliente 7	22,323.38	22,323.38	0.00	X
13	R-12617	24/01/2008	Cliente 18	6,654.11	6,654.11	0.00	X
14	R-12618	25/01/2008	Cliente 15	9,313.41	9,313.41	0.00	X
15	R-12629	28/01/2008	Cliente 2	6,287.64	6,287.64	0.00	X
16	R-12641	30/01/2008	Cliente 11	20,114.39	20,114.39	0.00	X
17	R-12642	31/01/2008	Cliente 1	18,770.10	18,770.10	0.00	X
18	R-12651	01/02/2008	Cliente 19	29,283.79	29,283.79	0.00	X
19	R-12663	05/02/2008	Cliente 13	4,444.60	4,444.60	0.00	X
20	R-12664	06/02/2008	Cliente 5	8,169.43	8,169.43	0.00	X
21	R-12673	07/02/2008	Cliente 7	18,142.84	18,142.84	0.00	X
22	R-12685	11/02/2008	Cliente 2	9,262.89	9,262.89	0.00	X
23	R-12686	12/02/2008	Cliente 13	25,453.02	25,453.02	0.00	X
24	R-12696	13/02/2008	Cliente 14	11,050.83	11,050.83	0.00	X
25	R-12701	14/02/2008	Cliente 18	21,374.38	21,374.38	0.00	X
26	R-12707	15/02/2008	Cliente 11	16,741.35	16,741.35	0.00	X
27	R-12708	18/02/2008	Cliente 19	20,468.53	20,468.53	0.00	X
28	R-12717	19/02/2008	Cliente 15	25,263.40	25,263.40	0.00	X
29	R-12735	22/02/2008	Cliente 4	25,678.24	25,678.24	0.00	X
30	R-12736	25/02/2008	Cliente 9	19,194.91	19,194.91	0.00	X
31	R-12747	26/02/2008	Cliente 16	27,942.46	27,942.46	0.00	X
32	R-12748	27/02/2008	Cliente 12	25,048.69	25,048.69	0.00	X
33	R-12757	28/02/2008	Cliente 18	17,749.13	17,749.13	0.00	X
34	R-12758	29/02/2008	Cliente 9	6,627.74	6,627.74	0.00	X
35	R-12769	03/03/2008	Cliente 18	28,684.30	28,684.30	0.00	X
36	R-12775	04/03/2008	Cliente 7	10,566.28	10,566.28	0.00	X
37	R-12781	05/03/2008	Cliente 7	3,617.38	3,617.38	0.00	X
38	R-12782	06/03/2008	Cliente 3	19,827.98	19,827.98	0.00	X
39	R-12792	10/03/2008	Cliente 2	16,179.75	16,179.75	0.00	X
40	R-12802	11/03/2008	Cliente 13	21,320.44	21,320.44	0.00	X
41	R-12804	12/03/2008	Cliente 6	7,758.22	7,758.22	0.00	X
42	R-12814	14/03/2008	Cliente 1	21,954.50	21,954.50	0.00	X
43	R-12825	17/03/2008	Cliente 16	23,981.03	23,981.03	0.00	X
44	R-12826	18/03/2008	Cliente 10	15,851.64	15,851.64	0.00	X
45	R-12837	19/03/2008	Cliente 7	24,445.31	24,445.31	0.00	X
46	R-12838	20/03/2008	Cliente 7	13,842.95	13,842.95	0.00	X
47	R-12847	21/03/2008	Cliente 1	14,268.70	14,268.70	0.00	X
48	R-12853	24/03/2008	Cliente 17	12,439.20	12,439.20	0.00	X
49	R-12869	27/03/2008	Cliente 2	12,333.73	12,333.73	0.00	X
50	R-12870	28/03/2008	Cliente 5	16,478.00	16,478.00	0.00	X
51	R-12881	31/03/2008	Cliente 6	24,336.14	24,336.14	0.00	X

**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro de Abonos a Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cumplimiento Comprobantes de pago**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>G.2</b>
Fecha:	Fecha:	<b>3/5</b>
11/01/2009	20/01/2009	

No.	Recibo No.	Fecha de emisión	Nombre de Cliente	Monto de Recibo	Monto de deposito	Variación	Firma y Sello de pago
52	R-12882	01/04/2008	Cliente 4	26,946.79	26,946.79	0.00	X
53	R-12893	02/04/2008	Cliente 17	3,470.89	3,470.89	0.00	X
54	R-12894	03/04/2008	Cliente 4	29,260.93	29,260.93	0.00	X
55	R-12903	04/04/2008	Cliente 2	16,196.45	16,196.45	0.00	X
56	R-12915	08/04/2008	Cliente 12	26,160.18	26,160.18	0.00	X
57	R-12916	09/04/2008	Cliente 14	25,832.70	25,832.70	0.00	X
58	R-12925	10/04/2008	Cliente 4	14,481.92	14,481.92	0.00	X
59	R-12926	11/04/2008	Cliente 16	24,761.55	24,761.55	0.00	X
60	R-12938	15/04/2008	Cliente 8	5,849.06	5,849.06	0.00	X
61	R-12949	16/04/2008	Cliente 15	29,271.71	29,271.71	0.00	X
62	R-12950	17/04/2008	Cliente 6	15,589.96	15,589.96	0.00	X
63	R-12966	22/04/2008	Cliente 16	10,935.45	10,935.45	0.00	X
64	R-12977	23/04/2008	Cliente 14	9,499.56	9,499.56	0.00	X
65	R-12987	25/04/2008	Cliente 15	20,929.17	20,929.17	0.00	X
66	R-12988	28/04/2008	Cliente 18	10,793.46	10,793.46	0.00	X
67	R-12999	29/04/2008	Cliente 3	6,589.31	6,589.31	0.00	X
68	R-13000	30/04/2008	Cliente 14	4,547.74	4,547.74	0.00	X
69	R-13010	02/05/2008	Cliente 13	8,858.05	8,858.05	0.00	X
70	R-13021	05/05/2008	Cliente 7	7,093.27	7,093.27	0.00	X
71	R-13034	08/05/2008	Cliente 5	24,393.78	24,393.78	0.00	X
72	R-13043	09/05/2008	Cliente 12	14,191.88	14,191.88	0.00	X
73	R-13044	12/05/2008	Cliente 19	12,306.86	12,306.86	0.00	X
74	R-13055	13/05/2008	Cliente 6	11,174.73	11,174.73	0.00	X
75	R-13056	14/05/2008	Cliente 8	3,874.84	3,874.84	0.00	X
76	R-13066	16/05/2008	Cliente 6	20,528.06	20,528.06	0.00	X
77	R-13077	19/05/2008	Cliente 7	22,763.55	22,763.55	0.00	X
78	R-13078	20/05/2008	Cliente 4	23,331.55	23,331.55	0.00	X
79	R-13083	20/05/2008	Cliente 15	18,342.09	18,342.09	0.00	X
80	R-13093	22/05/2008	Cliente 15	25,122.99	25,122.99	0.00	X
81	R-13094	23/05/2008	Cliente 6	26,978.17	26,978.17	0.00	X
82	R-13106	27/05/2008	Cliente 9	12,401.54	12,401.54	0.00	X
83	R-13117	28/05/2008	Cliente 12	28,429.36	28,429.36	0.00	X
84	R-13118	29/05/2008	Cliente 9	26,140.79	26,140.79	0.00	X
85	R-13127	30/05/2008	Cliente 3	28,816.90	28,816.90	0.00	X
86	R-13128	02/06/2008	Cliente 14	28,186.24	28,186.24	0.00	X
87	R-13137	03/06/2008	Cliente 5	15,595.79	15,595.79	0.00	X
88	R-13145	04/06/2008	Cliente 3	26,090.34	26,090.34	0.00	X
89	R-13146	05/06/2008	Cliente 16	17,460.01	17,460.01	0.00	X
90	R-13155	06/06/2008	Cliente 19	26,768.47	26,768.47	0.00	X
91	R-13156	09/06/2008	Cliente 5	25,731.42	25,731.42	0.00	X
92	R-13168	11/06/2008	Cliente 16	7,521.73	7,521.73	0.00	X
93	R-13177	12/06/2008	Cliente 9	16,575.62	16,575.62	0.00	X
94	R-13178	13/06/2008	Cliente 16	24,180.78	24,180.78	0.00	X
95	R-13188	16/06/2008	Cliente 12	9,839.64	9,839.64	0.00	X
96	R-13190	17/06/2008	Cliente 15	27,902.01	27,902.01	0.00	X
97	R-13205	19/06/2008	Cliente 16	29,489.67	29,489.67	0.00	X
98	R-13216	23/06/2008	Cliente 15	8,356.07	8,356.07	0.00	X
99	R-13217	23/06/2008	Cliente 3	10,252.41	10,252.41	0.00	X
100	R-13218	24/06/2008	Cliente 1	8,594.01	8,594.01	0.00	X
101	R-13229	25/06/2008	Cliente 13	23,098.06	23,098.06	0.00	X
102	R-13239	27/06/2008	Cliente 5	9,660.18	9,660.18	0.00	X

### Auditoría Interna

**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro de Abonos a Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cumplimiento Comprobantes de pago**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>G.2</b>
Fecha:	Fecha:	<b>4/5</b>
11/01/2009	20/01/2009	

No.	Recibo No.	Fecha de emisión	Nombre de Cliente	Monto de Recibo	Monto de deposito	Variación	Firma y Sello de pago
103	R-13246	01/07/2008	Cliente 10	7,008.85	7,008.85	0.00	X
104	R-13257	02/07/2008	Cliente 7	15,698.03	15,698.03	0.00	X
105	R-13267	04/07/2008	Cliente 6	13,463.07	13,463.07	0.00	X
106	R-13273	07/07/2008	Cliente 3	17,412.49	17,412.49	0.00	X
107	R-13285	09/07/2008	Cliente 14	23,955.26	23,955.26	0.00	X
108	R-13286	10/07/2008	Cliente 7	9,624.64	9,624.64	0.00	X
109	R-13295	11/07/2008	Cliente 15	12,696.63	12,696.63	0.00	X
110	R-13307	15/07/2008	Cliente 7	23,288.45	23,288.45	0.00	X
111	R-13308	16/07/2008	Cliente 9	6,461.10	6,461.10	0.00	X
112	R-13317	17/07/2008	Cliente 5	25,783.54	25,783.54	0.00	X
113	R-13318	18/07/2008	Cliente 3	18,997.64	18,997.64	0.00	X
114	R-13330	22/07/2008	Cliente 15	12,320.07	12,320.07	0.00	X
115	R-13341	23/07/2008	Cliente 16	21,045.11	21,045.11	0.00	X
116	R-13351	25/07/2008	Cliente 10	5,283.10	5,283.10	0.00	X
117	R-13352	28/07/2008	Cliente 12	6,873.82	6,873.82	0.00	X
118	R-13369	30/07/2008	Cliente 9	12,248.30	12,248.30	0.00	X
119	R-13370	31/07/2008	Cliente 8	13,390.78	13,390.78	0.00	X
120	R-13379	01/08/2008	Cliente 17	25,382.46	25,382.46	0.00	X
121	R-13380	04/08/2008	Cliente 5	8,371.35	8,371.35	0.00	X
122	R-13391	05/08/2008	Cliente 7	14,076.69	14,076.69	0.00	X
123	R-13392	06/08/2008	Cliente 16	6,939.00	6,939.00	0.00	X
124	R-13401	07/08/2008	Cliente 12	27,822.99	27,822.99	0.00	X
125	R-13413	11/08/2008	Cliente 9	7,882.81	7,882.81	0.00	X
126	R-13414	12/08/2008	Cliente 17	22,837.93	22,837.93	0.00	X
127	R-13425	13/08/2008	Cliente 9	3,391.15	3,391.15	0.00	X
128	R-13426	14/08/2008	Cliente 9	17,198.82	17,198.82	0.00	X
129	R-13453	20/08/2008	Cliente 9	4,823.21	4,823.21	0.00	X
130	R-13463	22/08/2008	Cliente 19	10,052.87	10,052.87	0.00	X
131	R-13464	25/08/2008	Cliente 5	4,725.68	4,725.68	0.00	X
132	R-13474	26/08/2008	Cliente 8	20,047.10	20,047.10	0.00	X
133	R-13475	26/08/2008	Cliente 18	18,584.37	18,584.37	0.00	X
134	R-13476	27/08/2008	Cliente 18	7,714.83	7,714.83	0.00	X
135	R-13485	28/08/2008	Cliente 3	10,940.91	10,940.91	0.00	X
136	R-13486	29/08/2008	Cliente 7	19,616.61	19,616.61	0.00	X
137	R-13497	01/09/2008	Cliente 3	17,244.96	17,244.96	0.00	X
138	R-13498	02/09/2008	Cliente 11	6,403.88	6,403.88	0.00	X
139	R-13509	03/09/2008	Cliente 4	29,596.14	29,596.14	0.00	X
140	R-13519	05/09/2008	Cliente 12	26,563.14	26,563.14	0.00	X
141	R-13520	08/09/2008	Cliente 9	13,840.04	13,840.04	0.00	X
142	R-13532	10/09/2008	Cliente 11	11,244.32	11,244.32	0.00	X
143	R-13541	11/09/2008	Cliente 4	10,452.01	10,452.01	0.00	X
144	R-13542	12/09/2008	Cliente 15	25,247.41	25,247.41	0.00	X
145	R-13555	16/09/2008	Cliente 11	9,449.30	9,449.30	0.00	X
146	R-13565	17/09/2008	Cliente 4	6,411.03	6,411.03	0.00	X
147	R-13566	18/09/2008	Cliente 3	4,345.10	4,345.10	0.00	X
148	R-13576	22/09/2008	Cliente 1	17,751.85	17,751.85	0.00	X
149	R-13587	23/09/2008	Cliente 14	6,216.64	6,216.64	0.00	X
150	R-13588	24/09/2008	Cliente 16	10,215.04	10,215.04	0.00	X
151	R-13597	25/09/2008	Cliente 2	3,527.65	3,527.65	0.00	X
152	R-13609	29/09/2008	Cliente 5	29,829.54	29,829.54	0.00	X

### Auditoría Interna

**Centro de Colores, S.A.**  
**Registro de Abonos a Cartera**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cumplimiento Comprobantes de pago**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>G.2</b>
Fecha:	Fecha:	<b>5/5</b>
11/01/2009	20/01/2009	

No.	Recibo No.	Fecha de emisión	Nombre de Cliente	Monto de Recibo	Monto de deposito	Variación	Firma y Sello de pago
153	R-13610	30/09/2008	Cliente 19	18,066.49	18,066.49	0.00	X
154	R-13621	01/10/2008	Cliente 17	15,408.48	15,408.48	0.00	X
155	R-13622	02/10/2008	Cliente 7	10,128.49	10,128.49	0.00	X
156	R-13631	03/10/2008	Cliente 4	14,397.34	14,397.34	0.00	X
157	R-13637	06/10/2008	Cliente 12	5,317.03	5,317.03	0.00	X
158	R-13649	08/10/2008	Cliente 15	16,297.53	16,297.53	0.00	X
159	R-13659	10/10/2008	Cliente 12	26,313.86	26,313.86	0.00	X
160	R-13660	13/10/2008	Cliente 2	6,585.30	6,585.30	0.00	X
161	R-13671	14/10/2008	Cliente 1	27,064.75	27,064.75	0.00	X
162	R-13677	15/10/2008	Cliente 4	26,663.14	26,663.14	0.00	X
163	R-13687	17/10/2008	Cliente 8	4,910.70	4,910.70	0.00	X
164	R-13699	21/10/2008	Cliente 17	28,087.86	28,087.86	0.00	X
165	R-13700	22/10/2008	Cliente 9	10,162.09	10,162.09	0.00	X
166	R-13709	23/10/2008	Cliente 1	27,045.16	27,045.16	0.00	X
167	R-13721	27/10/2008	Cliente 5	11,791.53	11,791.53	0.00	X
168	R-13733	29/10/2008	Cliente 3	7,780.47	7,780.47	0.00	X
169	R-13734	30/10/2008	Cliente 11	6,472.90	6,472.90	0.00	X
170	R-13743	31/10/2008	Cliente 1	28,079.78	28,079.78	0.00	X
171	R-13744	03/11/2008	Cliente 6	6,215.84	6,215.84	0.00	X
172	R-13750	04/11/2008	Cliente 15	5,343.28	5,343.28	0.00	X
173	R-13761	05/11/2008	Cliente 6	16,964.21	16,964.21	0.00	X
174	R-13762	06/11/2008	Cliente 11	11,769.20	11,769.20	0.00	X
175	R-13771	07/11/2008	Cliente 8	22,348.67	22,348.67	0.00	X
176	R-13783	11/11/2008	Cliente 19	8,044.57	8,044.57	0.00	X
177	R-13784	12/11/2008	Cliente 8	16,626.49	16,626.49	0.00	X
178	R-13793	13/11/2008	Cliente 4	18,646.59	18,646.59	0.00	X
179	R-13799	14/11/2008	Cliente 14	14,183.79	14,183.79	0.00	X
180	R-13811	18/11/2008	Cliente 14	25,472.16	25,472.16	0.00	X
181	R-13812	19/11/2008	Cliente 8	17,179.72	17,179.72	0.00	X
182	R-13818	20/11/2008	Cliente 2	8,256.50	8,256.50	0.00	X
183	R-13828	24/11/2008	Cliente 1	13,221.47	13,221.47	0.00	X
184	R-13839	25/11/2008	Cliente 12	16,333.01	16,333.01	0.00	X
185	R-13840	26/11/2008	Cliente 11	19,455.44	19,455.44	0.00	X
186	R-13849	27/11/2008	Cliente 12	28,300.63	28,300.63	0.00	X
187	R-13850	28/11/2008	Cliente 1	5,399.16	5,399.16	0.00	X
188	R-13861	01/12/2008	Cliente 14	11,712.17	11,712.17	0.00	X
189	R-13862	02/12/2008	Cliente 5	13,666.79	13,666.79	0.00	X
190	R-13873	03/12/2008	Cliente 15	17,689.96	17,689.96	0.00	X
191	R-13883	05/12/2008	Cliente 6	26,738.33	26,738.33	0.00	X
192	R-13884	08/12/2008	Cliente 8	19,045.89	19,045.89	0.00	X
193	R-13895	09/12/2008	Cliente 17	17,491.37	17,491.37	0.00	X
194	R-13896	10/12/2008	Cliente 4	5,452.55	5,452.55	0.00	X
195	R-13906	12/12/2008	Cliente 4	12,807.90	12,807.90	0.00	X
196	R-13917	15/12/2008	Cliente 13	5,291.23	5,291.23	0.00	X
197	R-13924	17/12/2008	Cliente 2	8,608.96	8,608.96	0.00	X
198	R-13933	18/12/2008	Cliente 14	3,078.39	3,078.39	0.00	X
199	R-13934	19/12/2008	Cliente 11	13,784.91	13,784.91	0.00	X
200	R-13946	23/12/2008	Cliente 18	24,152.11	24,152.11	0.00	X
201	R-13947	23/12/2008	Cliente 16	11,795.88	11,795.88	0.00	X
202	R-13962	26/12/2008	Cliente 17	24,550.46	24,550.46	0.00	X
203	R-13998	29/12/2008	Cliente 12	26,133.63	26,133.63	0.00	X
204	R-14047	30/12/2008	Cliente 16	23,277.78	23,277.78	0.00	X
<b>TOTAL</b>				3,280,891.10	3,280,891.10	0.00	

**Conclusión:** Con base al estudio de la muestra se estableció el cumplimiento del 100% en registro y emisión de comprobantes de pago, de acuerdo a la documentación requerida.



**Centro de Colores, S.A.**  
**Generación Provisión Cuentas**  
**Incobrables**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Cedula Narrativa**

**Auditoría Interna**

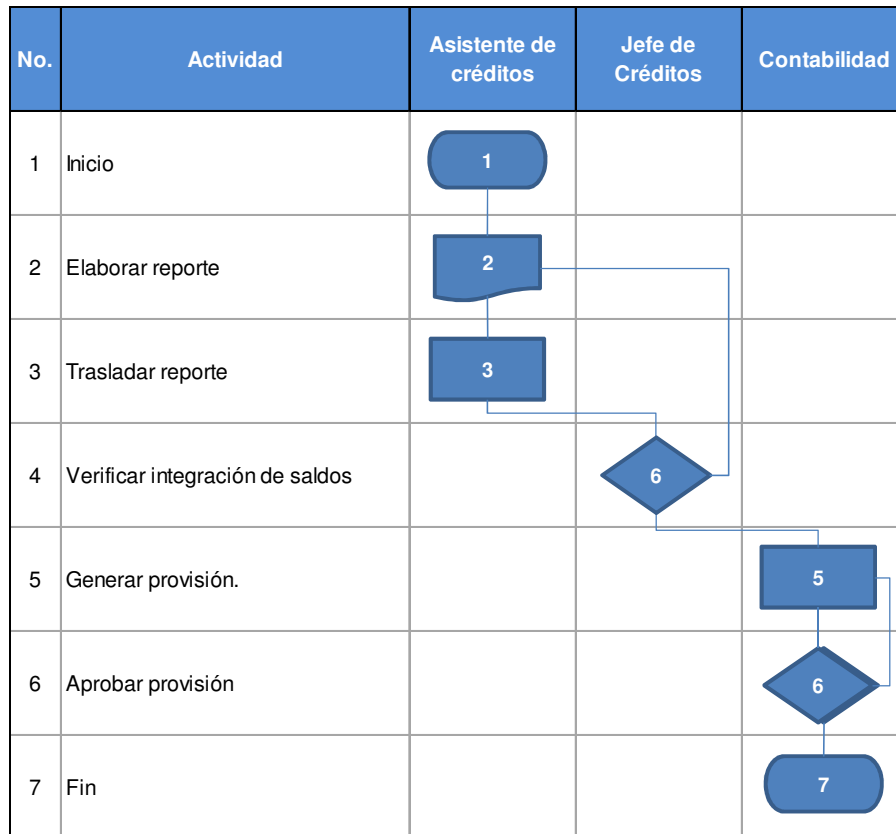
Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>H</b>
Fecha:	Fecha:	
12/01/2009	20/01/2009	

<b>I. Entrevistado:</b> Jefe de Créditos	
<b>II. Responsables:</b> Asistente de Créditos Jefe de Créditos Contabilidad	
<b>III. Desarrollo del Proceso</b>	
<b>No.</b>	<b>Actividad</b>
1	Asistente de Créditos genera reporte electrónico de integración de cartera a la fecha de corte, último día de cada mes y traslada
2	Asistente de créditos traslada a Jefe de créditos el reporte generado.
3	Jefe de créditos verifica la integración de saldos, si esta correcto el calcula el valor de la provisión, de lo contrario se devuelve al asistente de créditos.
4	Jefe de créditos genera la provisión en sistema, y traslada a contabilidad impresión firmada de la integración de la cuenta con razonabilidad de la provisión sobre saldos vencidos.
6	Contabilidad valida y si esta correcto aprueba en sistema la provisión ingresada por jefe de créditos, de lo contrario se devuelve detalle a jefe de créditos.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Generación Provisión Cuentas**  
**Incobrables**  
**Al 31 de Diciembre 2008**  
**Diagrama de Flujo**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>H.1</b>
Fecha:	Fecha:	
12/01/2009	20/01/2009	



**Centro de Colores, S.A.**  
**Integración Cuentas por Cobrar**  
**Al 31 de diciembre de 2008**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>H.2</b>
Fecha:	Fecha:	
12/01/2009	20/01/2009	

Nombre del cliente	Saldos al 31 -12-09	Ref. PT
Ciente 1	95,000.00	<b>D.1.</b>
Ciente 2	45,000.00	
Ciente 3	97,450.87	
Ciente 4	45,678.56	
Ciente 5	84,600.23	
Ciente 6	22,455.00	
Ciente 7	37,001.88	
Ciente 8	6,590.56	
Ciente 9	23,356.23	
Ciente 10	45,891.12	
Ciente 11	99,432.29	
Ciente 12	102,756.00	
Ciente 13	4,678.60	
Ciente 14	11,500.45	
Ciente 15	33,526.68	
Ciente 16	45,671.10	
Ciente 17.	22,348.20	
Ciente 18	12,450.00	
Ciente 19	12,600.34	
Ciente 20	9,800.89	
<b>Total</b>	<b>857,789.00</b>	

**Conclusión:**

Con base a normas de auditoría, se considera que el saldo de las cuentas por cobrar a clientes de Centro de Colores, S.A. como razonable, excepto por Cliente 1, Cliente 4, Cliente 7 y Cliente 14 que presentan saldos vencidos a la fecha de finalización del periodo que concluye el 31 de diciembre de 2008.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Antigüedad de Saldos**  
**Cuentas por Cobrar**  
**Al 31 diciembre de 2008**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>H.2 1</b>
Fecha:	Fecha:	
12/01/2009	20/01/2009	

Nombre	Días			Total
	1 a 30	31 a 60	más de 60	
Ciente 1	23,500.00	45,482.23	26,017.77	95,000.00
Ciente 2		45,000.00		45,000.00
Ciente 3	31,998.42	65,452.45		97,450.87
Ciente 4	9,678.56	12,400.00	23,600.00	45,678.56
Ciente 5	24,257.80	60,342.43		84,600.23
Ciente 6	22,455.00			22,455.00
Ciente 7			37,001.88	37,001.88
Ciente 8	6,590.56			6,590.56
Ciente 9		23,356.23		23,356.23
Ciente 10	45,891.12			45,891.12
Ciente 11	99,432.29			99,432.29
Ciente 12	34,952.77	67,803.23		102,756.00
Ciente 13	4,678.60			4,678.60
Ciente 14	0.00	7,689.23	3,811.22	11,500.45
Ciente 15	21,114.14	12,412.54		33,526.68
Ciente 16	5,436.78	40,234.32		45,671.10
Ciente 17.		22,348.20		22,348.20
Ciente 18		12,450.00		12,450.00
Ciente 19		12,600.34		12,600.34
Ciente 20	9,800.89			9,800.89
<b>TOTAL</b>	<b>339,786.93</b>	<b>427,571.20</b>	<b>90,430.87</b>	<b>857,789.00</b>
%	39.61%	49.85%	10.54%	<b>11.07%</b>
Ciente 1	2.74%	5.30%	3.03%	
Ciente 4	1.13%	1.45%	2.75%	<b>5.33%</b>
Ciente 7	0.00%	0.00%	4.31%	<b>4.31%</b>
Ciente 14	0.00%	0.90%	0.44%	<b>1.34%</b>
				<b>22.05%</b>


**Conclusión**

El control interno de cuentas por cobrar de Centro de Colores, S.A. es deficiente debido a que el 22.05% de los saldos registrados Al 31 de diciembre de 2008 se encuentran vencidos debido a autorización de Gerencia por modificación del plazo máximo de pago de estos clientes.

**Centro de Colores, S.A.**  
**Integración provisión**  
**Cuentas por Cobrar**  
**Al 31 diciembre de 2008**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>H.2 2</b>
Fecha:	Fecha:	
20/01/2009	20/01/2009	

<b>Cuentas</b>	<b>Saldos al 31-12-08</b>	<b>Ref. PT</b>
Cuentas por Cobrar (Clientes)	857,789.00	
Porcentaje de ley	3%	<b>PT P.C.</b>
Total provisión	<b>25,733.67</b>	

**Centro de Colores, S.A.**  
**Integración**  
**Gastos de Administración**  
**Al 31 diciembre de 2008**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

**Auditoría Interna**

Hecho por	Revisado por	P.T.
<b>B.CH</b>	<b>G.UR</b>	<b>H.2 3</b>
Fecha:	Fecha:	
20/01/2009	20/01/2009	

Cuentas	Saldos al 31-12-08	Ref. PT
<b>Gastos de Administración</b>		
Sueldos y Salarios	867,800.00	
Bonificación Incentivo	36,000.00	
Viáticos	67,891.00	
Cuota Patronal	109,950.26	
Mantenimiento y Limpieza	22,052.40	
Papelería y Útiles	29,450.67	
Honorarios Legales	42,000.00	
Capacitaciones	56,000.00	
Cuentas Incobrables	25,733.67	
<b>Total</b>	<b>1,256,878.00</b>	

**Conclusión:**

Con base a normas de auditoría, sobre revisión realizada al área de cuentas por cobrar y el porcentaje regulado en legislación vigente (ley del impuesto sobre la renta decreto 26-92 y sus reformas), se considera que el saldo de la provisión cuentas por cobrar a clientes de Centro de Colores, S.A. como razonable, Al 31 de diciembre de 2008.

### 4.3 DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN DEL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR ENFOQUE COSO E.R.M.

Con base a los componentes de la metodología COSO E.R.M. se realizó el diagnóstico de la situación actual del área de cuentas por cobrar de la empresa, Centro de Colores, S.A., el cual se presenta a continuación:

No.	Componentes COSO E.R.M.	SITUACIÓN ACTUAL	ACCIÓN REQUERIDA	REF.
<b>Ambiente Interno</b>				
1	Filosofía de Riesgos	El departamento carece de filosofía de administración de riesgos corporativos.	Definir la filosofía de riesgos con la finalidad que el personal del departamento incluya dentro de sus actividades cotidianas la administración de riesgos corporativos	
	Integridad y valores	Ausencia de código de ética y conducta del personal, que defina la integridad y valores que se espera del personal	Elaboración e implementación del código de ética y conducta.	<b>A</b>
	Estructura Organizativa	Existe estructura organizativa del departamento.	Reforzar y divulgar la estructura organizativa del departamento así como de las principales funciones.	<b>B</b>
<b>Establecimiento de Objetivos</b>				
2	Misión y Visión	Existe una misión y visión definida para el departamento.	Hacer énfasis y divulgación de la misión y visión, plasmados en los objetivos del departamento para el desempeño de las diferentes actividades.	<b>A</b>
	Funciones	Las funciones se encuentran definidas, pero no de forma clara lo que provoca falta de segregación de funciones y atribuciones entre departamentos ajenos al proceso.	Determinar y delimitar las funciones y responsabilidades de acuerdo a la misión y visión del departamento.	<b>B</b>
	Objetivos	El departamento cuenta con objetivos que permiten la mejora continua en la ejecución de sus funciones	Hacer énfasis y divulgación de los objetivos para el cumplimiento y desempeño de actividades del proceso.	<b>A</b>

No.	Componentes COSO E.R.M.	SITUACIÓN ACTUAL	ACCIÓN REQUERIDA	REF.
<b>Identificación de Eventos</b>				
3	Técnicas de Identificación de Eventos	No se desarrollan actividades para identificación de eventos potenciales, que de ocurrir pueden afectar a la entidad.	Aplicación de técnica de análisis, para la identificación de eventos.	C
<b>Evaluación de Riesgos</b>				
4	Análisis de riesgos identificados	No se efectúan análisis de los riesgos respecto a su probabilidad e impacto.	Elaboración de mapa de riesgos, para evaluación de riesgos inherentes y valuación de impacto y probabilidad.	
<b>Respuesta al Riesgo</b>				
5	Análisis y establecimiento de las respuestas al riesgo	Ante la carencia de la administración de riesgos, se presenta la ausencia de análisis de las respuestas aplicables a los riesgos.	Establecer según el mapa de riesgos, la respuesta al riesgo y valuación de impacto y probabilidad.	
<b>Actividades de control</b>				
6	Políticas	Carencia de políticas en forma escrita que establezcan los lineamientos para la ejecución de los procesos del departamento.	Centralizar las políticas en un documento de consulta, para la administración y mitigación del riesgo.	A
	Procedimientos	Existe manual de procedimientos, pero con falta de plan de inducción y cultura de consulta.	Realizar planes de capacitación, y reforzar la cultura de consulta.	A
<b>Información y Comunicación</b>				
7	Establecimiento de medios de información y comunicación	La entidad cuenta con medios para garantizar la oportuna información y comunicación.	Optimizar los medios existentes dentro de la organización tales como: intranet, fax, correo electrónico y persona a persona.	
<b>Supervisión</b>				
8	Supervisión Permanente	Carencia de supervisión y monitoreo del cumplimiento de funciones y responsabilidades del departamento.	Establecer indicadores de Gestión y operativos, para la evaluación y cumplimiento para administración del personal y el proceso.	



## 4.4 MAPA DE RIESGOS DEL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR

No.	Proceso	Riesgo Identificado	Consecuencia	Riesgo Inherente				Control y forma de mitigación	Riesgo Residual			
				Impacto	Probabilidad	Riesgo total	Bajo Medio Alto		Impacto	Probabilidad	Riesgo total	Bajo Medio Alto
1	Registro de cobros	Inadecuada segregación de funciones.	- Operaciones indebidas - Omisión de cobros - Información incorrecta y sin verificación	3	3	9	Medio	- Asignar aprobación y validación al Jefe de Créditos como medida de control en el registro de abonos de clientes	3	1	3	Bajo
2	Estados de cuenta	Clientes con saldos vencidos.	- Pérdida de efectivo. - Déficit en capital de trabajo	4	4	16	Alto	- Política de asignación de crédito y restricciones automáticas para agilizar decisiones de Comité.	4	2	8	Medio
3	Estados de cuenta	Falta de conciliación en las transacciones de clientes de acuerdo a periodicidad de política.	- Información incorrecta. - Cobros indebidos ante el cliente - Cliente Insatisfecho.	3	2	6	Medio	- El Jefe de créditos es el encargado de revisar la conciliación de transacciones de clientes y reforzar política de cobro	3	1	3	Bajo
4	Registro de Cobros	Falta de capacitación del uso del sistema contable.	- Información incorrecta. - Sub utilización de herramientas de trabajo.	2	1	2	Bajo	- Desarrollar un programa de inducción al personal de nuevo ingreso y reforzamientos internos periodos.  - Solicitar al proveedor del sistema los manuales y cursos interactivos como material de consulta del personal.	2	1	2	Bajo
5	Registro y Actualización de Créditos	Incumplimiento de políticas	- Operaciones indebidas - Omisión de cobros. - Información incorrecta y sin verificación	3	3	9	Medio	- Reforzar cumplimiento de políticas de crédito. - Definir el estricto cumplimiento de normas para el registro de cambio de condiciones crediticias.	3	1	3	Bajo
6	Estados de Cuenta	Inadecuada segregación de funciones.	- Operaciones indebidas - Omisión de cobros - Información incorrecta y sin verificación	3	3	9	Medio	- Asignar atribución de generación de reportes relacionados con el área a Jefe de créditos o asistentes de créditos de acuerdo a jerarquía, funciones y evitar conflictos de intereses y segregación de funciones	3	1	3	Bajo
7	Registro y Actualización de Créditos	Falta de criterio definido en la asignación de montos de crédito	- Información incorrecta y sin verificación - Alto nivel de exposición al otorgar créditos sin bases y criterios definidos	3	4	12	Alto	- Definir indicadores que sirvan de referencia para definir los montos y plazos de crédito asignados	3	1	3	Bajo

Es responsabilidad del personal del área de cuentas por cobrar la actualización de la información presentada en el mapa de riesgos, así como informar oportunamente a la Gerencia General las modificaciones al mismo.

Impacto: 1 = Insignificante      2 = Leve      3 = Moderado      4 = Grave      5 = Catastrófico  
 Riesgo: 0-5 = Bajo      6-10 = Medio      11 o más = Alto

## **4.5 INFORME DE EVALUACIÓN CONTROL INTERNO**

Guatemala, 25 de Enero de 2009

Señores:

Gerencia General

Centro de Colores, S.A.

Se ha concluido con la revisión de las actividades de control interno del área de Cuentas por Cobrar.

La revisión cubrió el periodo comprendido del 01 de enero de 2008 al 31 de diciembre de 2008. Dicha actividad fue realizada por el Lic. Amílcar Samayoa y supervisada por el Lic. Guillermo Urbina Álvarez, durante el período del 05 al 20 de Enero de 2009.

Nuestro trabajo de evaluación se basó en la aplicación de la metodología de COSO ERM.

El departamento de Cuentas por Cobrar se encarga de:

1. Aprobación y registro de límites de crédito para clientes nuevos.
2. Registro de modificaciones de límites de crédito para clientes existentes.
3. Cobro Administrativo a la cartera de clientes.
4. Depuración de lista de clientes que no realicen pedidos con la compañía.
5. Cancelación de línea de crédito para clientes con un mal registro crediticio.

De la evaluación realizada se detectaron los aspectos a mejorar, detallados a continuación:

- a) Incorrecta segregación de funciones en la generación de reportes, debido a que son generados por personas que realizan operaciones de colocación y venta de producto al cliente
- b) Falta de segregación de funciones en el registro de abonos de clientes.
- c) Incumplimiento de políticas de crédito por modificaciones de límites autorizados directamente por gerencia.
- d) Falta de capacitación para el correcto uso de sistema y registro de operaciones.
- e) Diferencias en saldos reportados en estados de cuenta, por demora de áreas relacionadas, para regularizaciones de registros en cartera.
- f) Asignación de créditos y/o modificación de condiciones sin base a un criterio definido.

El efecto de los aspectos a mejorar se presenta, en el mismo orden que se describen en el párrafo anterior, a continuación:

- a) Pérdida de confiabilidad en información, para elaboración de reportes y estados de cuenta.
- b) Falta de certeza en el registro de abonos de clientes.
- c) Mayor exposición para pérdida de efectivo.
- d) Información no puede ser presentada en forma oportuna, y la misma puede ser incorrecta.
- e) Información incorrecta y cobros indebidos a clientes.
- f) Exposición en recuperación de cartera y posibles pérdidas de efectivo.

Las acciones a tomar se presentan a continuación:

- a) Asignar funciones con relación al área, puesto y conflicto de intereses para la generación de reportes relacionados con ventas y cuentas por cobrar.

- b) Asignar supervisión a Jefe de créditos en el proceso de registro de abonos y emisión de comprobantes para garantizar su correcta operación.
- c) Reforzar con gerencia la política de asignación de crédito, para minimizar la exposición y pérdida de efectivo de cartera.
- d) Capacitar al personal de créditos, a través de proceso interno o directamente con el proveedor de sistema, para el correcto uso del sistema y registro de operaciones.
- e) Reforzar con áreas relacionadas la importancia en la presentación oportuna de regularizaciones a cartera, para evitar cobros indebidos a clientes.
- f) Definir indicadores que sirvan de referencia para la asignación de línea de crédito, por lo que es necesario solicitar estados financieros a clientes para determinar y aplicar las razones financieras y determinar el monto y plazo de crédito a asignar.

El personal de la empresa Centro de Colores, S.A., está de acuerdo con los aspectos a mejorar y acciones a tomar, por lo que han aceptado e iniciado las medidas correctivas.

Atentamente,  
Lic. Guillermo Urbina

c.c. Junta Directiva.

## **CONCLUSIONES**

1. La falta de aplicación de metodologías integrales que permitan una adecuada administración del riesgo, tales como las que ofrece COSO ERM, ocasiona la inadecuada administración del riesgo sobre los registros y procedimientos del área de cuentas por cobrar.
2. La carencia de matrices que permitan interpretación de la información contable y financiera sobre los niveles de riesgo aceptados, da lugar a la incorrecta interpretación en la toma de decisiones.
3. La aplicación de la metodología COSO ERM provee a la administración de una herramienta efectiva de control que permite la administración adecuada de los distintos niveles de riesgo, la correcta toma de decisiones y provee de confiabilidad de la información.

## RECOMENDACIONES

1. Hacer uso de metodologías integrales como COSO ERM que permitan, a la dirección y departamento de auditoría, la administración del riesgo a través de las distintas actividades de control que garanticen la confiabilidad de la información y el correcto desarrollo de los procesos de las distintas áreas de operación de la organización.
2. Utilizar procedimientos e instrumentos, como las matrices y pruebas de cumplimiento, que permitan de forma ágil la interpretación de la información para la toma de decisiones del área o procedimiento sujeto de evaluación y verificación por parte de la dirección y el departamento de auditoría.
3. El ejecutivo del departamento de auditoría, como parte de las normas del ejercicio profesional, garantice el cumplimiento y capacitación constante sobre las nuevas metodologías y lineamientos que provean tanto, a la dirección como al departamento de auditoría, de herramientas que permitan obtener y garantizar la integridad de la información para la salvaguarda de los activos, información y la correcta toma de decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Berbia, Patricia, **Evaluación Eficaz del Sistema de Control Interno**, publicación año 2008, 279 páginas.
2. Congreso de la República de Guatemala, **Código de Comercio de Guatemala**, Decreto 2-70 y sus reformas. 150 páginas
3. Congreso de la República de Guatemala, **Código Tributario**, Decreto 6-91 88 páginas
4. Congreso de la República de Guatemala, **Ley del Impuesto al Valor Agregado, Reglamento y sus Reformas**, Decreto 21-92 Acuerdo Gubernativo número 211-97. 73 páginas
5. Congreso de la República de Guatemala, **Ley del Impuesto sobre La Renta, Reglamento y sus Reformas**, Decreto 26-92. Acuerdo Gubernativo 596-97. 97 páginas
6. Congreso de la República de Guatemala, **Ley del Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz**, Decreto 19-04. 10 páginas
7. Congreso de la República de Guatemala, **Ley del Impuesto de Solidaridad**, Decreto 73-2008. 3 páginas
8. Edición original McGraw-Hill Inc. **Enciclopedia de la Auditoría**. Editorial Océano, Barcelona, España 2004, 305 páginas

9. Financial Accounting Standards Board (FASB), **Normas de Contabilidad de Estados Unidos de América, FASB 109**. Febrero 1992, 18 páginas.
10. Fonseca Borja, René, **Auditoría Interna, Un enfoque de planificación, ejecución y control**, segunda edición, julio 2004, 596 páginas.
11. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), **Guía de Auditoría No. 1: Conceptos Básicos de Auditoría Interna**, Mayo 1996, 11 páginas.
12. International Accounting Standards Comité Foundation, IASCF, **Normas Internacionales de Información Financiera 2004 (NIIF)**, Actualización 2009, Londres, Inglaterra. Esta traducción al español ha sido publicada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. contando con la Autorización del IASCF, Impreso en México. 1500 páginas.
13. INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANT. **Normas Internacionales de Auditoría**. Traducido por el Instituto Mexicano de contadores Públicos. Edición 2009 1,119 páginas.
14. PricewaterhouseCoopers, **Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado**, mayo 2005, 148 páginas.
15. Presentación **Enterprise Risk Management – Integrated Framework COSO II** 29 de septiembre de 2004.



16. The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance, **Normas Internacionales para el Ejercicio de Auditoría Interna**, 1 de octubre 2008, 18 páginas.